ESTIMATES

Canada Industrial Relations Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/19-2004
ISBN 0-660-62606-3

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

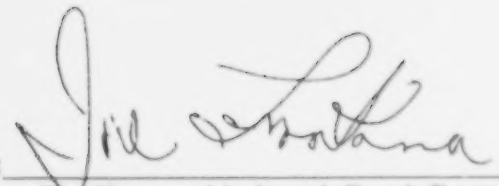
In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Canada Industrial Relations Board
Performance Report

for the period ending
March 31, 2004

Approved by: 

The Honourable Joseph Frank Fontana
Minister of Labour and Housing

Table of Contents

Section I. Messages 1
A. Message from the Chairperson 1
B. Management Representation Statement 2

Section II. Strategic Context 3
A. Context and Background 3
B. High-level Logic Model 5
C. Current Climate 6
D. Volume and Complexity of Cases 6
1. More Complex Cases 8
2. Priority Matters 8
3. More Written Decisions 9

Section III. CIRB Performance 11
A. Processing Time 11
B. Decision-making Time 12
C. Mediation Services 13
D. Judicial Reviews 13

Section IV. Outcomes Achieved 15
A. Challenges Currently Facing the Board 16

Appendix A. Financial Performance Summary and Summary Tables 19
A. Financial Performance Summary 19
B. Financial Summary Tables 19

Appendix B. Illustrative Specific Board Decisions and Judicial Reviews 23
A. Illustrative Specific Board Decisions 23
B. Judicial Reviews 25

Appendix C. Departmental Overview 27
A. Mandate, Role and Responsibilities 27
B. Departmental Organization 28
C. To Contact the Board 29

105-01144/

Section I. Messages

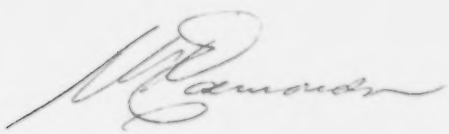
A. Message from the Chairperson

I am pleased to present to Parliament and Canadians the sixth annual Performance Report of the Canada Industrial Relations Board (CIRB), my first as Chairperson, for the period ending March 31, 2004.

The demand for CIRB services continued to be historically high in 2003-04, a trend that has characterized the Board's case volume since its inception in January 1999, and which reflects the dynamic nature and driving forces underlying the Canadian industrial relations scene. While the number of cases received in 2003-04 has fallen from the peak of 2000-01, the growing complexity of cases has, to an extent, offset the reduction in volume. The performance of the Board and its adjudicative members continues to improve, as more cases have been disposed of than received for the third consecutive year.

Enhancements to operational processes and technical tools have continued to progress in 2003-04, and have contributed to the Board's efficiency in dealing with matters. The Board also continues to promote the joint resolution of issues by the individual parties through its mediation services, wherever possible, and currently resolves more than sixty percent of all complaints in this manner.

The Board also continues to consult with its clients in order to discuss measures that may be adopted to further expedite matters. These consultations indicate a desire to see Board matters proceed even more rapidly. This remains a Board priority.

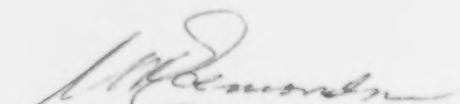


Warren Edmondson
Chairperson

B. Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-04 departmental performance report (DPR) for the Canada Industrial Relations Board.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-04 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-04.



Warren Edmondson
Chairperson
August 25, 2004

Section II. Strategic Context

A. Context and Background

The Canada Industrial Relations Board (CIRB) is an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of the *Canada Labour Code* (the *Code*), Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety. It was established in January 1999, to replace the previous Canada Labour Relations Board (CLRB), through amendments to Part I of the *Code*. The CIRB has jurisdiction in all provinces and territories with respect to federal works, undertakings or businesses in the following sectors:

- Broadcasting
- Chartered banks
- Postal services
- Airports and air transportation
- Shipping and navigation
- Interprovincial or international transportation by road, railway, ferry or pipeline
- Telecommunications
- Grain handling and uranium mining and processing
- Most activities in the Yukon, Nunavut and the Northwest Territories, including those that would normally be under provincial jurisdiction
- Undertakings of the First Nations on reserves
- Certain Crown corporations (including, among others, Atomic Energy of Canada Limited)

This jurisdiction covers some 1, 300 000 employees and their employers, and includes enterprises that have an enormous economic, social, and cultural impact on Canadians from coast to coast. The variety of activities conducted by the federally regulated sector, as well as its geographical spread and national significance, contribute to the uniqueness of the federal jurisdiction and the role of the CIRB, and pose particular challenges for the Board's work.

The Board has established a series of strategic objectives in support of its mandate, which include to:

- conduct all its processes in accordance with the standards of the *Code*;
- seek solutions to labour relations problems by determining the cause and nature of conflict and by applying the appropriate dispute resolution mechanism, including fact finding, mediation and adjudication;
- conduct its activities in a timely, fair and consistent manner;
- consult its clients on its performance and on the development of the *Canada Industrial Relations Board Regulations, 2001* (the *Regulations*), policies and practices;

- promote an understanding of its role, processes and jurisprudence through continuous client contact and a variety of information dissemination methods (Web-based and conventional publishing, Board presentations at various forums, 1-800 information request line, etc.);
- conduct its business and manage its resources in a manner that is fiscally sound in accordance with the *Financial Administration Act* and the policies and directives of the central agencies of government; and
- ensure continuous interaction with those utilizing Board services through meaningful communication and complaint processes.

B. High-level Logic Model

The Board has one strategic outcome for a total of $11,568,000.

Strategic Outcome	Planned Results	Related Activities	Resources* (000)	(%)
•effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada	•decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner	•intake and investigative services •case management activities •Board deliberations, public hearings and in-camera meetings •production, translation, and distribution of Board decisions •legal and research services in support of Board deliberations and court proceedings •information management services and the development of mechanisms to make the Board's activities more accessible and less costly	**8,014.4**	**69**
	•successful resolution of applications and complaints through alternative dispute resolution mechanisms	•alternative dispute resolution services	**1,321.7**	**11**
	•an involved and well-informed labour relations community	•publication and distribution of *Reasons for decision*, newsletters, information circulars •direct consultations with clients •response to *ad hoc* inquiries from the public •public access to a resource centre on industrial relations and administrative law •enhancement of CIRB Web site •presentations by Board members and staff to the industrial relations community •research on industrial relations affecting CIRB's matters and procedures	**1,228.2**	**11**
	•effective *Regulations* and practices, pursuant to the revised *Canada Labour Code* and the establishment of the CIRB	•client consultations, publication and distribution of *Regulations* and Practice Notes	**210.4**	**2**
	•successful on-going financial, material management and human resources services	•provision of financial, material management and human resources services	**793.7**	**7**
Total			**11,568.4**	**100**

* These amounts do not include contributions to employee benefit plans.

C. Current Climate

The past few years have seen the CIRB maturing and responding to changing circumstances, as the labour relations climate in Canada continues to evolve. Heightened competition, resulting from the globalization of markets, technological change, the volatility of national and international economies, and corporate mergers have all had impact on employers and employees in Canada. This is particularly evident for industrial relations in industries within the federal jurisdiction, notably in the air, road and rail transportation sectors, and among telecommunications and broadcasting industries.

Typical issues of continuing concern to the Board include:

- the need to provide assistance to companies and unions in resolving the labour relations implications of corporate mergers and take-overs – including the determination of bargaining unit structures, representation rights and the merger of collective agreements and seniority rights – in the airline and telecommunications industries;
- the acquisition and exercise of free collective bargaining rights, the promotion of sound labour-management relations, and the encouragement of the constructive settlement of disputes;
- the need to assure that collective bargaining between employers and unions is conducted fairly and in good faith;
- the scope of the duty of fair representation in respect of minority groups of employees;
- the determination of the levels of services required to be maintained during a work stoppage to ensure the protection of the health and safety of the Canadian public, in such enterprises as airports, atomic energy production, and the air navigation system; and
- the prompt consideration of situations in which illegal work stoppages or lockouts are alleged.

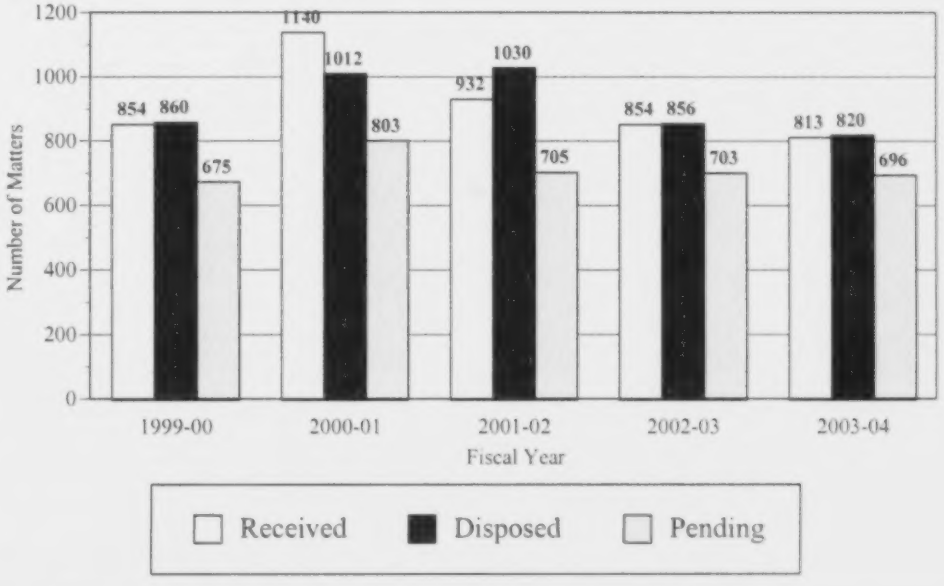
The complexity and significance of the issues facing federally regulated employers and unions require the Board to judiciously apply a wide range of knowledge and skills in industrial relations and administrative law in diverse contexts. The demand for adjudicative services continues to be historically high. As well, the commitment of the Board to promote, wherever possible, the joint resolution of issues by the parties – along with clients' demands for the Board's assistance in mediating many disputes – entails increasing demands on the Board's resources. Accordingly, the Board continues to place considerable emphasis in augmenting both its skill and resource levels, when possible, to meet the needs of its clients.

D. Volume and Complexity of Cases

The CIRB has experienced relatively high caseload levels since its inception on January 1, 1999. Following an initial spike in the first years of the CIRB, due to the wider scope of matters that the CIRB could hear pursuant to amendments to the *Code*, the

caseload level appears to have stabilized. Chart 1 shows the caseload patterns for the CIRB over the last five fiscal years. Although the number of matters received by the Board in 2003-04 receded to its lowest level in five years from the peak experienced in 2000-01, the typical underlying norm of matters received for any given year is estimated to be in the range of 820 to 850. When taken over the last five years, the number of matters received by the Board averaged 919 annually, compared to 735 for the previous five-year period, representing a 25% increase.

Chart 1 – Volume of Matters



As the volume of cases received increased, the Board needed to augment its rate of case disposition. Towards this end, the Board has adopted a number of administrative measures, as well as taken advantage of the statutory provisions of the 1999 amendments to the *Code*, which allow a broader variety of CIRB matters to be decided without an oral hearing and the more frequent use of single member panels. As its caseload increased, the Board has gradually expanded its use of in-camera proceedings and hearings based upon written materials and submissions to reduce travelling time and allow a more focussed hearing process. This measure, along with other case management improvements, such as the use of pre-hearing conferences, has allowed the Board to expedite the disposition of matters, and to dispose of more matters than the number of incoming cases received for the last three years. As a result, the number of pending cases has fallen from a high of 803 in 2000-01 to 696 at the end of March 2004 (see Chart 1). The CIRB has disposed an average of 916 cases per year over the last five years, compared to 713 in the previous five years, a 28.5% increase.

1. More Complex Cases

The apparent slowing rate of matter disposition over the last two years was foreseen – as reported in the 2003-04 Report on Plans and Priorities – and is the result of the growing incidence of complex matters before the Board. Complex matters tend to be both lengthy to process and require more of the Board's resources to dispose. Table 1 indicates that following the January 1, 1999 amendments to the *Code*, the number of complex matters heard by the Board increased from a low of 26 in 1999-00 to a high of 78 in 2002-03, then dropping off slightly to 69 in 2003-04 (a 265% increase over the whole period). The number of hearing days required to process these more complex matters followed a similar pattern rising to 351 in 2003-04, compared to 142 days in 1999-00, or more than a two and a half fold increase. This increased incidence of complex matters has had a noticeable impact on the volume of cases that can be disposed with a given adjudicative capacity.

Table 1 – Number and Hearing Days for More Complex Cases

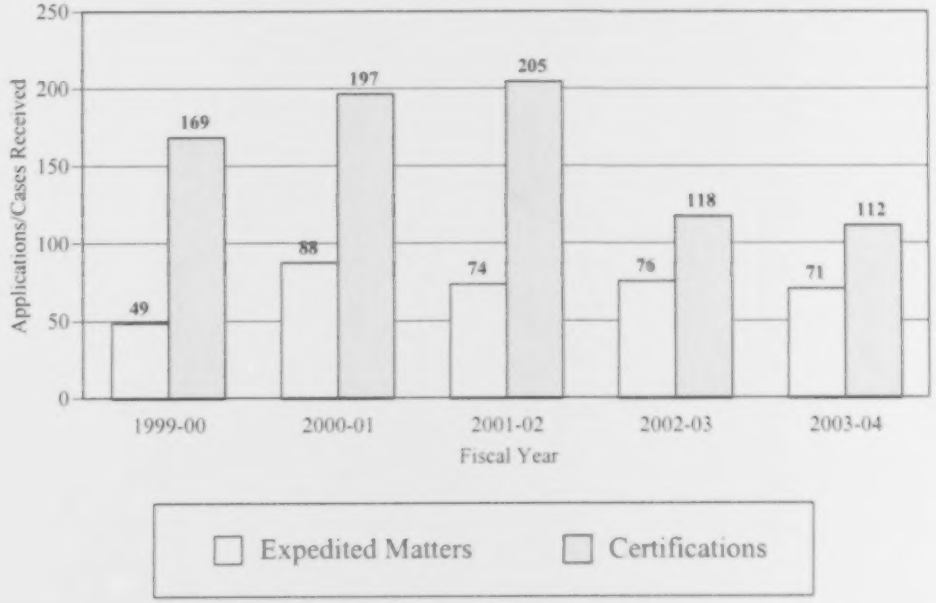
Matter	1999-00		2000-01		2001-02		2002-03		2003-04	
	Number of Cases	Hearing Days	Number of Cases	Hearing Days	Number of Cases	Hearing Days	Number of Cases	Hearing Days	Number of Cases	Hearing Days
Review of Bargaining Unit Structure	4	33	13	40	25	140	14	120	19	72
Single Employer	11	58	17	44	22	93	25	147	17	82
Sale of Business	7	37	12	40	18	75	21	108	17	78
Maintenance of Activities	4	14	7	25	9	43	18	55	16	119
Total	**26**	**142**	**49**	**149**	**74**	**351**	**78**	**430**	**69**	**351**

2. Priority Matters

In addition to more complex matters, which typically involve numerous sections of the *Code*, certain types of cases require priority action. These cases include interim order requests, requests to file Board orders in Court, referrals to the Board by the Minister of Labour relating to the maintenance of activities required during a legal work stoppage, applications for an invalid strike or lockout vote, applications for a declaration of unlawful strike or lockout, unfair labour practice complaints respecting the use of replacement workers and dismissals for union activities. Such matters are scheduled, heard, and decisions in respect of them are issued in priority to other elements in the Board's caseload. This type of cases is also on the increase, representing close to 9% of applications received in the last two years, as opposed to less than 3% before 1999-00. Additionally, priority is given to the processing and consideration of certification applications, and to any other matter where there appears to be a significant potential for

industrial relations problems if there is a delay in its resolution, or where other identifiable factors require a matter to be promptly addressed. Inevitably, the setting of priorities results in the deferral of some matters of less urgency. Scheduling pressures, consequent upon the volume and priority setting, can make very lengthy or complex matters – now the matters that are typically scheduled for oral hearing at the Board – difficult to resolve expeditiously. Chart 2 sets out the volume of expedited matters and certifications from 1999-00 to 2003-04.

Chart 2 – Expedited Matters and Certifications

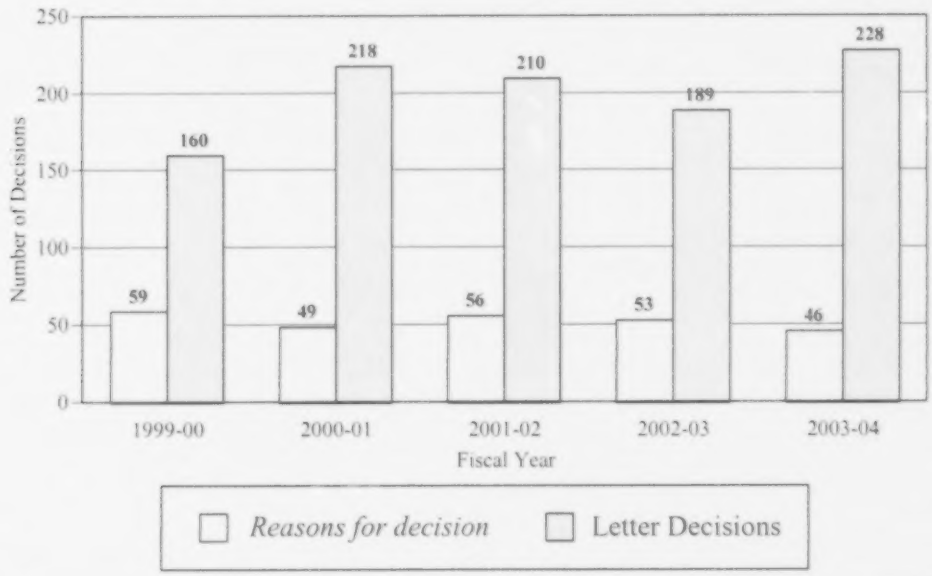


3. More Written Decisions

The new jurisdictions and functions of the Board have also resulted in a significantly increased number of written decisions. The uncertainty resulting from the new legislative provisions, first introduced in 1999, and the lack of jurisprudence applying them to the actual situations of parties, have resulted in a situation where parties have been prone to litigate many contentious matters. This has led to an increase in the need for the Board to interpret and apply the *Code* in matters involving provisions that were revised and/or added in the 1999 *Code* amendments, which, in turn, is reflected in a significant increase in Board jurisprudence. These decisions serve both to resolve the issues relevant to

complex circumstances and to clarify the way the *Code*, including the new *Code* provisions, will apply in evolving circumstances[1].

Chart 3 – Decisions



The Board's experience of issuing *Reasons for decision* and letter decisions is reflected in Chart 3. On average, the CIRB has issued more than 50 of the more detailed *Reasons for decision* each year over the last five years, and more than 200 letter decisions. In comparison with the previous five-year period, this represents more than double the average number of detailed *Reasons for decision* issued annually, and more than 1½ times as many letter decisions.

[1] The Board issues detailed *Reasons for decision* in matters of broader national significance and/or significant precedential importance. In other matters, more concise letter decisions help expedite the decision-making process, therein providing more timely industrial relations outcomes for parties.

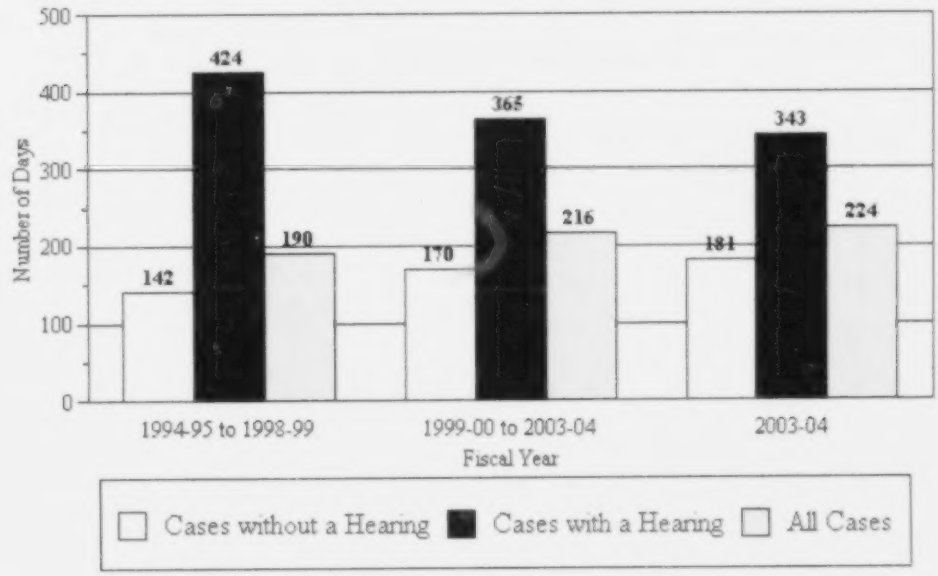
Section III. CIRB Performance

A. Processing Time

The processing time required by the Board to complete a file – the time spent opening, investigating, mediating, hearing, where required, and deciding a case – has been relatively stable over the last few years, despite the comparatively larger volume and increasing complexity of matters before it. Chart 4 indicates that the average processing time for all cases has increased by 8 calendar days in 2003-04, when compared to the last 5-year average. This modest increase can be traced to an increase in processing time for cases that did not require a hearing, which rose by 11 calendar days in 2003-04, contrary to cases requiring a hearing where average processing time fell by 22 calendar days.

The increase in processing time for non-hearing cases can be explained by an increase in the decision-making time component of processing time (see below), but is also the direct result of deferring less urgent and complex matters in order to process cases requiring priority action. As mentioned previously, priority matters represent a growing component of the CIRB's caseload, and invariably have the effect of lengthening the processing time of less urgent matters as the latter are put on "hold."

Chart 4 – Processing Time



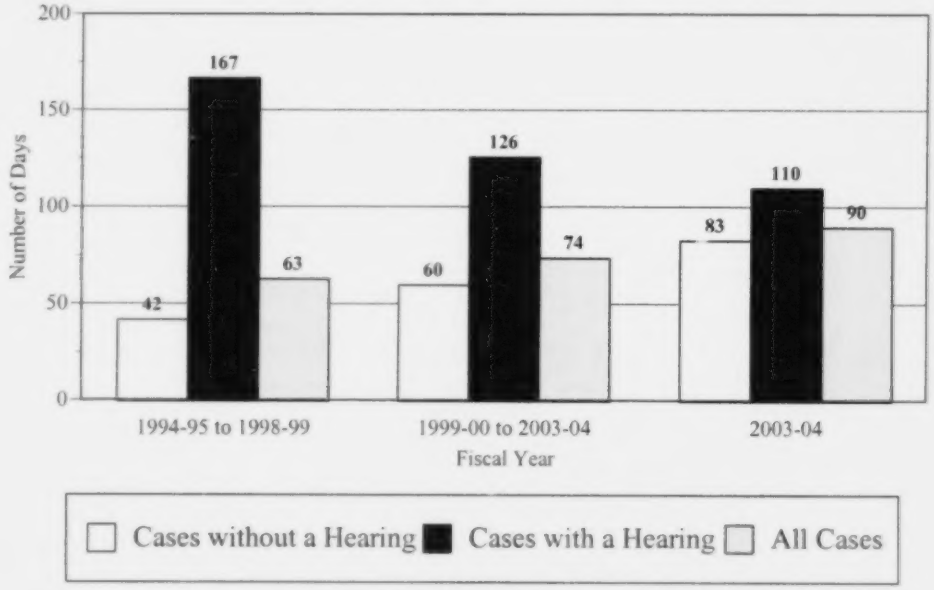
Nevertheless, the data on processing time demonstrates that the Board has been able to elevate its overall productivity and output in order to meet the increase in its caseload. However, the experience that the Board has gained over the past several years – and the improvements achieved in Board performance – indicate that the current level of output is

only gradually eliminating a substantial backlog. Not only will the Board continue to follow the practices that resulted in improvements to the Board's performance, it will also focus available resources on finding new ways to increase efficiencies with the goal of further reducing its backlog and delivering decisions in a more expeditious fashion.

B. Decision-making Time

One component of the overall processing time is the length of time required by the Board panel[2] to prepare and issue a decision, following the completion of the investigation and/or hearing of a matter. A panel may decide a case without a hearing on the basis of written and documentary evidence, such as investigation reports and written submissions, or may defer the decision until further evidence and information is gathered via a public hearing. Chart 5 presents the decision-making time for both types of decisions[3].

Chart 5 – Decision-making Time



[2] A panel is comprised of the Chairperson or a Vice-Chairperson for single member panels, or the Chairperson or a Vice-Chairperson and two Members in a full panel.

[3] The Board measures its disposition time for cases decided with a public hearing from the date it reserves its decision (which generally coincides with the last day of the hearing) to the date the decision is issued to the parties. Where cases are decided without a public hearing, the disposition time is measured from the date the case is deemed to be "ready" for the Board's consideration to the date the final decision is issued.

Similarly to the overall processing time, Board performance with respect to cases involving a hearing shows that the decision-making time improved noticeably in 2003-04, falling by 16 calendar days compared to the average for the last five years. For cases without a hearing, however, the decision-making time has increased by 23 calendar days in 2003-04 when compared to the last five-year average. The overall increase in the average decision-making time is partly due to the increasing complexity of the matters before the Board. As previously noted, complex cases constitute a larger proportion of the Board's files. Also, the placing of a higher priority on disposing of cases requiring an oral hearing has resulted in, contrary to what may have been intended when section 16.1 was added to the *Code*, corresponding delays in the disposing of non-hearing cases.

C. Mediation Services

Unfair labour practice (ULP) complaints continue to comprise a significant percentage of the CIRB's caseload. The Board disposed of 346 such complaints in 2003-04, representing 40% of all disposed matters (ULP complaints represented 40% to 49% of cases disposed over the 1999-00 to 2003-04 period). The CIRB continues to endeavour to assist the parties in reaching mediated solutions to these matters, and last year, slightly more than 60% of ULP cases were resolved without the need for Board adjudication. The Board places great emphasis on maintaining settlement levels above 50% as a performance measure.

D. Judicial Reviews

Another measure of the CIRB's performance, as well as the quality of its decisions, is the frequency of applications for judicial reviews of Board decisions to the Federal Court of Appeal, and the percent of decisions upheld by the reviews. In this respect, the CIRB has performed exceptionally well over the last five years.

Table 2 – Applications for Judicial Review

	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04
Matters Disposed by CIRB	860	1012	1044	860	820
Judicial Reviews Filed	31	29	29	22	33
Reviewed (%)	3.6	2.9	2.8	2.6	4.0
Reviews Disposed	23	29	25	26	26
Reviews Granted	0	3	0	1	1
Reviews Dismissed	8	10	11	11	11
Reviews Withdrawn	15	16	14	14	14
Decisions Upheld (%)	100.0	89.7	100.0	96.2	96.2

In 2003-04, of the 820 matters disposed of by the CIRB, the Federal Court of Appeal overturned, on judicial review, only one of the Board's findings.

Section IV. Outcomes Achieved

The key strategic outcome of the Board is to contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls under the federal jurisdiction, by interpreting and applying the *Code* in a manner that supports and promotes free collective bargaining and the constructive settlement of disputes in an effective, fair and timely manner.

That being said, it is clear that when the Board receives an application or complaint, it is usually because there is some form of unresolved conflict or problem that the involved parties have been incapable of resolving on their own. By resolving the matter, through mediation or by issuing a decision, the Board effectively and directly contributes to its strategic outcome. It is important in this respect to emphasize that the impact of the work of the CIRB can be both broad-ranging and significant. The Board's decisions and mediation efforts often affect in very tangible ways the working lives of thousands of Canadians, the economic position of leading Canadian corporations, and the general well-being of the Canadian public.

The Board also contributes, in an indirect but no less effective manner, to the effective industrial relations in the federal jurisdiction. Each time it issues a decision, the Board adds to its growing and diverse stock of jurisprudence, which is widely disseminated to the industrial relations community. Clear and consistent jurisprudence provides an environment where potential litigants are more likely to resolve matters on their own than to bring the matter before the Board. It is, however, difficult to ascribe a quantitative measure to this.

In support of meeting its strategic outcome, the CIRB has undertaken and/or achieved the following:

- The CIRB has issued more than 274 written decisions, providing guidance and jurisprudence, not only to the parties involved in specific applications but also to the broader industrial relations community. (A summary of some illustrative specific Board decisions rendered in 2003-04 is provided below, in Appendix B.)

- At the same time, the CIRB has continued to focus on its mediation and alternative dispute resolution services to employers, unions, and employees. This, as mentioned above, has resulted in the resolution of more than 60% of complaints received by the Board without the need for a costly hearing or a written decision.

- In the fall of 2002, the CIRB held a Round Table discussion with its major client groups, principally focused upon a consultation on the development of Practice Notes. The purpose of Practice Notes and information circulars is to help clarify the Board's procedures and practices in relation to the *Code* and the *Regulations* adopted by the Board in December of 2001. The Board continues its developmental work in this area.

- The CIRB continued to revise and update its Web site[4] in order to make more information about the Board – including its decisions – more widely available and accessible to the Canadian public.

- Through its 1-800 information hotline, the CIRB received more than 9,500 various information requests. Although slightly more than 55% of the requests concerned a matter relating to another jurisdiction (either a provincial Ministry of Labour, a provincial Labour Relations Board or HRDC), which are easily redirected, this still leaves close to 4,300 inquiries that needed a more involved response. Requests for information generally pertain to case hearing dates, documents or decisions on file, Board statistics and other various matters.

- CIRB members and staff have made presentations and addresses at a number of industrial relations conferences and seminars across Canada. This has been directed at improving ongoing contact with and feedback from the Board's stakeholder communities.

- Following Treasury Board approval for temporary resources aimed at improving the Board's technological capabilities, the CIRB is well on its way to complete and implement its three-year Horizon 2004 plan, which will provide: a much needed enhancement to its electronic case management system to replace the current obsolete system; an integrated document and information management system; videoconferencing capabilities; a comprehensive and dynamic CIRB intranet; secure remote access to CIRB databases for Board members and staff; and an examination of the potential for electronic filing of applications and documents. These initiatives will greatly enhance the efficiency of CIRB operations and its capacity to comply with the "Government On-Line" mandate. There is one caveat however. Although the development of the new case management system is well advanced, the CIRB will need to find additional resources in the upcoming fiscal year in order to complete and implement it.

- To ensure the best possible management and governance of the CIRB, it has actively embarked on the various modern management initiatives sponsored by the Treasury Board. A number of assessment activities were undertaken, and action plans for each initiative were developed or will be finalized in the 2004-05 fiscal year. The Board hopes that these initiatives will ultimately further help it in improving its processes and in better managing its resources.

A. Challenges Currently Facing the CIRB

The demand for CIRB's services remains relatively heavy, and is expected to remain so for the foreseeable future. The Board is operating with staff and other resource levels only marginally higher than at its inception in January 1999, despite a sizeable increase in its workload.

[4] http://www.cirb-ccri.gc.ca

The Board's mandate is to deliver, notwithstanding the challenges referred to above, consistent, timely and quality decisions in the labour relations field. The Board will continue to strive for the early resolution of all labour relations disputes. In carrying out its mandate in the upcoming year, the Board will focus on maximizing its utilization of available resources and on finding new ways to increase its productivity. It will furthermore institute a more formal, regular and broader consultation process with its client communities and stakeholders. The main focus of these consultations will be the discussion of measures that could be adopted to further enhance the performance of the Board.

Appendix A. Financial Performance Summary and Summary Tables

A. Financial Performance Summary

The total authorities granted to the Board were $872,135 more than originally planned. The additional authorities approved were to provide for:

- authorized spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets: $139;
- additional costs related to the Comptrollership Modernization Initiative: $37,500;
- additional costs related to a new Chairperson, an additional Vice-Chairperson and part-time Members: $336,000;
- operating budget carry-forward minus $50,000 to fund the government's reallocation of $1 billion towards higher government priorities: $503,800;
- year-end adjustments to employee benefit plans: ($159,037);
- additional employee compensation due to collective bargaining: $154,000.

The authorized amounts are distributed as follows: 70% for salary expenses and 27% for other operating costs, leaving a surplus of 3%.

B. Financial Summary Tables

The following tables are applicable to the Board:
Table 1 – Summary of Voted Appropriations
Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 1 – Summary of Voted Appropriations

This table provides the total authorities that correspond to the Main Estimates plus all supplementary estimates and other authorities.

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)				
		2003-04		
Vote	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Canada Industrial Relations Board				
10 Operating Expenditures	10,945.0	10,945.0	11,976.0	**11,568.4**
(S) Contribution to Employee Benefit Plans	1,525.0	1,525.0	1,366.0	**1,366.0**
(S) Crown Assets Surplus	0.0	0.0	0.1	**0.0**
Total for the Board	**12,470.0**	**12,470.0**	**13,342.1**	**12,934.4**

Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

This table gives a breakdown of total planned spending, authorities and actual spending.

Departmental Planned Spending versus Actual Spending (thousands of dollars)				
	2003-04			
Canada Industrial Relations Board	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
FTEs[1]		119		**120**
Operating[2]	12,470.0	12,470.0	13,342.1	**12,934.3**
Less: Respendable Revenues	0.0	0.0	(0.1)	**0.0**
Total Net Expenditures	12,470.0	12,470.0	13,342.0	**12,934.3**
Non-respendable Revenues	0.0	(4.0)	0.0	**(1.2)**
Cost of services provided by other departments[3]	2,850.3	2,850.3	2,868.7	**2,868.7**
Net Cost of the Program	**15,320.3**	**15,316.3**	**16,210.7**	**15,801.8**

[1] These totals include 12 full-time and 6 part-time Governor in Council appointees.
[2] These amounts include contributions to employee benefit plans.
[3] These amounts include the accommodation provided by Public Works and Government Services Canada, employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat.

Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

This table gives an historical overview of actual spending for 2001-2002 and 2002-2003. It also includes a comparison between total planned spending for 2003-2004 and actual spending, which appears in the Public Accounts.

Historical Comparison of Total Planned versus Actual Spending (thousands of dollars)						
			2003-04			
	Actual 2001-02	Actual 2002-03	Total Main Estimates	Total Planned Spending	Total Authorities	Total Actual Spending
Canada Industrial Relations Board	12,643.0	13,351.2	12,470.0	12,470.0	13,342.1	12,934.4
Total	**12,643.0**	**13,351.2**	**12,470.0**	**12,470.0**	**13,342.1**	**12,934.4**

Appendix B. Illustrative Specific Board Decisions and Judicial Reviews

A. Illustrative Specific Board Decisions

Air Canada (2004), as yet unreported CIRB decision no. 263 (January 28, 2004)

Latest instalment in an ongoing dispute concerning the seniority integration of Air Canada's pilots following the merger of Air Canada with Canadian Airlines International Ltd. on April 4, 2000.

In the beginning, the parties agreed to have the matter of the seniority list referred to Mr. Mitchnick, a private arbitrator. The Mitchnick award was then integrated into a Board order (May 2, 2001); however, the Air Line Pilots Association applied for a reconsideration of that order. Following the Board's reconsideration decision (*Air Canada*, [2002] CIRB no. 183; and 91 CLRBR (2d) 161) (July 10, 2002), in which it set aside the Mitchnick award, the parties subsequently agreed that arbitrator Keller would arbitrate the seniority list. However, the Air Canada Pilots Association applied for reconsideration of that award on an urgent basis. After hearing the parties, the Board in its decision *Air Canada*, [2003] CIRB no. 236 (July 9, 2003) was of the opinion that a limited and circumscribed reconsideration of the Keller award should be conducted and that a panel would hear the reconsideration.

In the present decision, the panel concluded that the arbitration protocol signed by the parties excluded any review by the Board of the Keller award, except to enforce its terms if necessary. For these reasons, the Board deferred to the conclusions reached by arbitrator Keller, ruled that it had exhausted any residual jurisdiction concerning the seniority integration process and decided that it would not exercise any discretion to embark upon an inquiry on the issue of the seniority integration of its own motion.

Canadian Broadcasting Corporation, [2003] CIRB no. 250; and *Canadian Broadcasting Corporation*, [2003] CIRB no. 251

The Canadian Media Guild filed a complaint alleging that the Canadian Broadcasting Corporation (CBC) had violated section 94(1)(a) of the *Code* by deliberately blocking the communications it was attempting to send electronically to certain of its members during a campaign to elect a new bargaining agent. The communications were blocked regardless of the content of the messages.

The Board concluded that the mere use of the email system does not constitute an interference with the employees at their place of work that amounts to a disruption or distraction sufficient to provide compelling and justifiable business reasons for the prohibition of the emailing in question.

However, CBC's attempt to establish common rules to ensure that neither union was accorded an unfair advantage by utilizing its email facilities during the course of the representation campaign underway was justifiable. The Board was of the view that equal access should be provided to the other contending bargaining agent and ordered that emails, except for a level of emailing sufficient to provide the intervening union with equal access, cease until agreement or further order.

Supplemental reasons were given in Board decision *Canadian Broadcasting Corporation*, [2003] CIRB no. 251. The Board was concerned that the two bargaining agents involved in the representational campaign had not had the opportunity to equally utilize the facilities of the employer for email communications to the employees, thereby compromising the electorate. The Board ordered that copies of both decisions in the matter as well as the order be made available at all workplaces where significant numbers of employees who were to vote in the representational election were employed.

George Cairns et al. (2003), as yet unreported CIRB decision no. 230

The Board in *George Cairns et al.*, [1999] CIRB no. 35; and 2000 CLLC 220-12 (October 22, 1999) concluded that the International Brotherhood of Locomotive Engineers (BLE) had failed to balance the interests of all of its members, in contravention of its duty of fair representation pursuant to section 37 of the *Code*, when negotiating an agreement with VIA Rail, the employer. The Board ordered at that time that the BLE and VIA renegotiate three specific issues of the collective agreement and hold a consultative process to determine the interests and needs of the conductors.

A number of proceedings ensued, namely the appointment of an arbitrator, applications for reconsideration to the Board and applications for judicial reviews. The parties were unable to negotiate the amendments to the collective agreement ordered in decision no. 35. The conductors then asked the Board to impose appropriate remedies. This decision concerns the determination and application of these remedies.

The Board found that it was not practicable to order the full implementation of the remedies to which the conductors were rightfully entitled, but that a more nuanced approach should be adopted. The Board therefore issued an enforceable order providing for a monetary compensation for that part of the conductor workforce which should have had access to employment at VIA after a certain date and a direction to VIA concerning the integration the remaining conductors into VIA's workforce. Furthermore, the Board ordered that VIA and the union pay a a monetary settlement in lieu of full redress and create opportunities for employment for those conductors who maintained an interest in working at VIA.

Monarch Transport Inc. and Dempsey Freight Systems Ltd. (2003), as yet unreported CIRB decision no. 249

The Board found that in the context of the bargaining relationship, relevant information in the control of one party should be made available to the other party. Personal information can be disclosed for the purpose for which the information was obtained or compiled insofar as it is being used consistently for that purpose. As the union's request to obtain information related to its representational capacity in keeping with the objectives set out in the *Code*'s Preamble, the employer's refusal to provide the names, addresses and home telephone numbers of employees in the bargaining unit constituted interference in the union's capacity to represent them. The employer was consequently ordered by the Board to provide the union with an employee list indicating correct addresses and telephone numbers for all of those employed within the bargaining unit.

Transport Besner Inc. et al. (2003), as yet unreported CIRB decision no. 231

The union sought an interim order, pursuant to section 19.1 of the *Code* declaring that Transport Besner Inc. Transport Besner Atlantic, Transport Besner Central, Gestion Réseau Besner and Transport TF13 were a single common employer. The union argued that the employees it represented at Transport Besner Inc. would suffer irreparable harm without this declaration, on an interim basis, after Transport Besner Inc. ceased its operations and transferred some of its activities to its sister companies.

The Board was of the view that it could not make such a declaration without obtaining all the necessary evidence from the parties. The Board concluded that such an interim order would not be appropriate for the purpose of ensuring the fulfilment of the *Code*'s objectives at this stage of the proceedings and decided rather to proceed on the merits of the union's application as soon as possible.

B. Judicial Reviews

Via Rail Canada Inc. v. *Cairns et al.*, A-273-03, May 17, 2004 (F.C.A.); and *International Brotherhood of Locomotive Engineers* v. *George Cairns et al.*, A-277-03, May 17, 2004 (F.C.A.)

In *Georges Cairns et al.* (2003), as yet unreported CIRB decision no. 230, the Board imposed certain terms of employment on the International Brotherhood of Locomotive Engineers (BLE) and VIA Rail Inc., which supplanted terms of the collective agreement. In the judicial review proceedings before the Federal Court of Appeal, BLE and VIA alleged that the Board exceeded its jurisdiction. VIA also argued that the Board did not have the authority to impose a remedy on it since it had not breached any provisions of the *Code*.

The Court concluded that the appropriate standard of review to apply in the circumstances was patent unreasonableness, since the Board's mandate to govern labour relations includes the administration of the statutory scheme and the exercising of remedial powers. The Court was not convinced that the Board's decision was patently unreasonable and dismissed the application with costs.

ADM Agri-Industries Ltée v. *Syndicat national des employés de les Moulins Maple Leaf (de l'est) (CSN)*, A-698-02, February 16, 2004 (F.C.A.)

The Board had reconsidered its decision in *ADM Agri-Industries Ltd.*, [2001] CIRB no. 141, issued on November 15, 2001, recognizing that the parties themselves could negotiate a bridging clause in their collective agreement, allowing for the terms and conditions of that agreement to be extended, beyond the freeze imposed under section 50(b) of the *Code*, until the right to strike or lockout was exercised.

The Federal Court of Appeal dismissed the application for judicial review of the reconsideration decision (*ADM Agri-Industries Ltd.*, [2002] CIRB no. 206; and 95 CLRBR (2d) 140) with costs, concluding that the decision of the Board was rationally supported by the relevant legislation. The Court also mentioned that the Board interpreted the bridging clause according to the objectives and purposes of the *Code*.

Appendix C. Departmental Overview

A. Mandate, Role and Responsibilities

The *Constitution Act, 1867*, provides that provincial jurisdiction extends over "Property and Civil Rights," meaning that the negotiation of collective agreements containing terms and conditions of employment for employees is regulated by the provinces. The Constitution, however, assigns exclusive jurisdiction to Parliament over specific sectors of the economy, and as such, it has seen fit to enact laws regulating employment matters within those sectors that have constitutionally been reserved to it. The laws governing the federal jurisdiction are contained in the *Canada Labour Code*, which is divided into three parts:

Part I – Industrial Relations
Part II – Occupational Health and Safety
Part III – Labour Standards

Part I of the *Code* sets out the terms under which trade unions may acquire the legal right to represent employees in the negotiation of collective agreements with their employer. It also delineates the process under which collective bargaining takes place and provides remedies to counter infractions committed by any party subject to the *Code*'s provisions.

Part I of the *Canada Labour Code* had remained virtually unchanged since 1972. However, with the coming into force on January 1, 1999 of Bill C-19, an *Act to amend the Canada Labour Code* (Part I), R.S. 1998, c. 26, significant changes were made to the *Code* in an effort to modernize it and improve the collective bargaining process for federally regulated industries. The *Act* replaced the Canada Labour Relations Board with the Canada Industrial Relations Board as an independent, representational, quasi-judicial tribunal responsible for the interpretation and application of Part I, Industrial Relations, and certain provisions of Part II, Occupational Health and Safety, of the *Canada Labour Code*.

The Canada Industrial Relations Board's ***mandate*** *is to contribute to and to promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.*

In support of its mandate, the Board established the following vision and values:

- decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner;

- successful resolution of cases through appropriate dispute resolution mechanisms;

- an involved and well-informed labour relations community;

- effective *Regulations* and practices developed through consultation with clients.

In the discharge of its mandate and the exercise of its powers, the Board aims to be progressive and innovative, efficient and effective, open and accountable. The working environment at the Board promotes learning and development, harmony, teamwork and respect.

The Board's **role** is to exercise its powers in accordance with the Preamble and provisions of the *Code*, which states that Parliament considers "the development of good industrial relations to be in the best interests of Canada in ensuring a just share of the fruits of progress to all." To that end, the Board aims to be responsive to the needs of the industrial relations community across Canada in all aspects of delivering its program.

B. Departmental Organization

The Board, functioning at an appropriate level, is comprised of the Chairperson, five full-time Vice-Chairpersons, six full-time Members (three representing employers and three representing employees) and six part-time Members (representing, in equal numbers, employees and employers). The Board is currently comprised of one Chairperson, five Vice-Chairpersons, four full-time Members and two part-time Members. All are appointed by the Governor in Council: the Chairperson and the Vice-Chairpersons for terms not to exceed five years, the Members for terms not to exceed three years. (Information on Board members can be found at www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_e.html)

The Chairperson is the chief executive officer of the Board. The provisions of the *Canada Labour Code* assign to the Chairperson supervision over, and direction of, the work of the Board, including:

- the assignment and reassignment to panels of matters that the Board is seized of;
- the composition of panels and the assignment of Vice-Chairpersons to preside over panels;
- the determination of the date, time and place of hearing;
- the conduct of the Board's work;
- the management of the Board's internal affairs; and
- the duties of the staff of the Board.

The Board's headquarters are located in the National Capital Region. Support to the Board is provided by the Executive Director, reporting directly to the Chairperson. The Executive Director is responsible for regional operations, case management, client and corporate services, financial services and human resources. Legal assistance required by the Board and its units is provided by the Legal Services Branch under the direction of the General Counsel, who reports directly to the Chairperson of the Board.

The Board also has five regional offices in Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto and Vancouver, with a satellite office in Winnipeg. These offices are staffed by labour relations professionals and case management teams. Each regional office is headed by a regional director, who reports to the Executive Director in Ottawa.

C. To Contact the Board

Toll-free: 1-800-575-9696
TTY: 1-800-855-0511
E-mail: info@cirb-ccri.gc.ca
Web site: www.cirb-ccri.gc.ca

Further information on how to contact the regional offices can be found at www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index_e.html.

BUDGET DES DÉPENSES

Conseil canadien des relations industrielles

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/19-2004
ISBN 0-660-62606-3

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

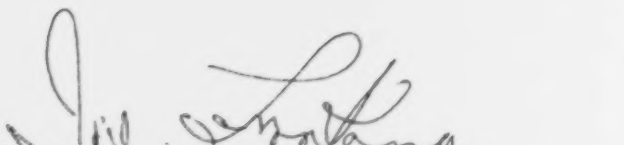
Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Conseil canadien des relations industrielles
Rapport sur le rendement

pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Approuvé par: 

L'honorable Joseph Frank Fontana
Ministre du Travail et du Logement

Table des matières

Partie I. Messages 1
A. Message du président 1
B. Déclaration de la direction 2

Partie II. Contexte stratégique 3
A. Contexte et historique 3
B. Modèle logique de haut niveau 5
C. Climat actuel 6
D. Volume et complexité des affaires 7
1. Affaires plus complexes 8
2. Affaires prioritaires 9
3. Hausse du nombre de décisions écrites 10

Partie III. Rendement du CCRI 13
A. Délai de traitement 13
B. Temps pour rendre les décisions 14
C. Services de médiation 15
D. Demandes de contrôle judiciaire 16

Partie IV. Résultats atteints 17
A. Les défis auxquels le CCRI fait face 19

Annexe A. Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires 21
A. Aperçu du rendement financier 21
B. Tableaux financiers sommaires 21

Annexe B. Décisions caractéristiques du Conseil et décisions faisant l'objet d'un contrôle judiciaire 25
A. Décisions caractéristiques du Conseil 25
B. Décisions faisant l'objet d'un contrôle judiciaire 27

Annexe C. Aperçu du Conseil 29
A. Mandat, rôle et responsabilités 29
B. Organisation du Conseil 30
C. Pour communiquer avec le Conseil 31

Partie I. Messages

A. Message du président

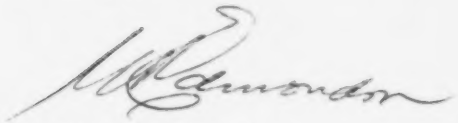
Je suis heureux de présenter au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes le sixième rapport annuel sur le rendement du Conseil canadien des relations industrielles (CCRI), mon premier à titre de président, pour la période se terminant le 31 mars 2004.

Au cours de l'exercice 2003-2004, les services du CCRI ont continué d'être fort en demande, une tendance qui ne s'est pas démentie depuis la création du CCRI en janvier 1999 et qui témoigne du dynamisme du milieu des relations du travail. Même si le nombre d'affaires reçues en 2003-2004 est moins élevé qu'en 2000-2001, une année record, la complexité croissante des affaires à trancher annule en quelque sorte l'effet de la diminution du nombre de dossiers. Cependant, le rendement du Conseil et de ses membres continue de s'améliorer vu que pour le troisième exercice consécutif, le nombre d'affaires réglées l'emporte sur le nombre de demandes reçues.

L'amélioration des processus opérationnels et des outils techniques s'est poursuivie tout au long de l'exercice 2003-2004, ce qui a permis au Conseil de traiter les affaires avec plus d'efficacité. Le Conseil continue aussi d'encourager les parties à régler elles-mêmes leurs différends en leur offrant des services de médiation, dans la mesure du possible; plus de 60 % des plaintes ont d'ailleurs été réglées de cette manière.

Le Conseil continue aussi de mener des consultations auprès de sa clientèle afin de discuter des mesures à prendre pour accélérer le règlement des affaires. L'un des souhaits exprimés est d'ailleurs que le Conseil en arrive à statuer encore plus rapidement sur les affaires. Cet objectif demeure donc l'une des priorités du Conseil.

Le président,



Warren Edmondson

B. Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur le rendement (RMR) de 2003-2004 du Conseil canadien des relations industrielles.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003-2004. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait général, juste et transparent du rendement de l'organisation à l'exercice 2003-04.

Warren Edmondson
Président
25 août 2004

Partie II. Contexte stratégique

A. Contexte et historique

Le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) est un tribunal quasi judiciaire indépendant et représentatif chargé de l'interprétation et de l'application du *Code canadien du travail* (le *Code*), Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail. Il a été établi en janvier 1999 pour remplacer l'ancien Conseil canadien des relations du travail (CCRT) dans le cadre du remaniement de la Partie I du *Code*. Le CCRI, qui exerce ses pouvoirs dans l'ensemble des provinces et des territoires, régit les relations du travail des entreprises fédérales qui sont actives dans les secteurs suivants:

- la radiodiffusion
- les banques à charte
- les services postaux
- les aéroports et le transport aérien
- le transport maritime et la navigation
- le transport interprovincial ou international par route, par chemin, par pipeline ou par traversier
- les télécommunications
- la manutention du grain ainsi que l'extraction et le traitement de l'uranium
- la plupart des activités au Yukon, au Nunavut et dans les Territoires du Nord-Ouest, y compris celles qui relèveraient normalement de la compétence provinciale
- les entreprises des Premières Nations dans les réserves
- certaines sociétés d'État (notamment Énergie atomique du Canada Limitée)

Cette compétence s'exerce sur quelque 1 300 000 employés et leurs employeurs et englobe des entreprises qui ont un impact économique, social et culturel énorme sur les Canadiens, d'un océan à l'autre. La diversité, la répartition géographique et l'importance nationale des activités contribuent au caractère unique de la compétence exercée par le gouvernement fédéral et du rôle du CCRI, et posent des défis particuliers au Conseil.

Le Conseil s'est fixé un certain nombre d'objectifs stratégiques pour réaliser son mandat:

- mener à bien l'ensemble des processus en appliquant les principes établis par le *Code*;
- trouver des solutions aux problèmes de relations du travail en déterminant la cause et la nature du litige et en appliquant les méthodes appropriées de règlement des différends, dont la recherche des faits, la médiation et le processus décisionnel;
- mener ses activités de manière rapide, juste et uniforme;

- consulter la clientèle pour discuter de son rendement et des modifications à apporter au *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*), aux politiques et aux pratiques;
- mieux faire connaître son rôle, ses processus et sa jurisprudence en entretenant des contacts avec la clientèle et en utilisant divers moyens pour communiquer l'information (site Web, publications conventionnelles, exposés devant divers auditoires, ligne sans frais 1-800, etc.);
- diriger ses activités et gérer ses ressources en appliquant des principes de saine gestion financière en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que les politiques et directives des organismes centraux;
- entretenir des contacts avec les utilisateurs des services en instaurant des processus utiles de communication et de plainte.

B. Modèle logique de haut niveau

Le Conseil a un résultat stratégique dont le total est de 11 568 000 $.

Résultat stratégique	Résultats prévus	Activités connexes	Ressources* (000)	(%)
•relations du travail efficaces dans toutes les entreprises relevant de la compétence du Parlement du Canada	•des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique	•services de réception et d'enquête •activités de gestion des affaires •délibérations du Conseil, audiences publiques et réunions à huis clos •production, traduction et diffusion des décisions du Conseil •services juridiques et de recherche à l'appui des délibérations du Conseil et des recours devant les tribunaux •services de gestion de l'information et élaboration de méthodes visant à rendre les activités du Conseil plus accessibles et moins coûteuses	**8 014,4**	**69**
	•le règlement des demandes et des plaintes par l'application d'autres modes de règlement des différends	•services de règlement des différends	**1 321,7**	**11**
	•un milieu des relations du travail impliqué et bien informé	•publication et diffusion des *Motifs de décision*, bulletins, circulaires d'information et avis de pratique •consultations directes avec les clients •réponse aux demandes de renseignements spéciales reçues du grand public •centre d'information sur les relations du travail et le droit administratif accessible au public •amélioration du site Web du CCRI •exposés des membres et du personnel du Conseil devant des personnes faisant partie du milieu des relations du travail •recherche sur les relations du travail ayant une incidence sur les affaires et les procédures du CCRI	**1 228,2**	**11**
	•un *Règlement* et des avis de pratique efficaces conformément à la version amendée du *Code canadien du travail* et à la création du CCRI	•consultations avec la clientèle, publication et diffusion du *Règlement* et des avis de pratique	**210,4**	**2**
	•des services des finances, de gestion du matériel et des ressources humaines assurés de façon efficace et continue	•prestation de services des finances, de gestion du matériel et des ressources humaines	**793,7**	**7**
Total			**11 568,4**	**100**

* Ces montants n'incluent pas les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

C. Climat actuel

Le CCRI a acquis de la maturité au cours des dernières années, en même temps qu'il a été appelé à donner son point de vue sur des situations nouvelles alors que le climat canadien des relations du travail est en pleine mutation. La concurrence accrue résultant de la mondialisation des marchés, l'évolution de la technologie, la volatilité des économies nationale et internationale et les fusions d'entreprises ont toutes eu une incidence sur les relations du travail au Canada. Cela est d'autant plus manifeste dans les secteurs relevant de la compétence fédérale, notamment dans les domaines du transport aérien, routier et ferroviaire, des télécommunications et de la radiodiffusion.

Les questions qui continuent de retenir l'attention du Conseil comprennent:

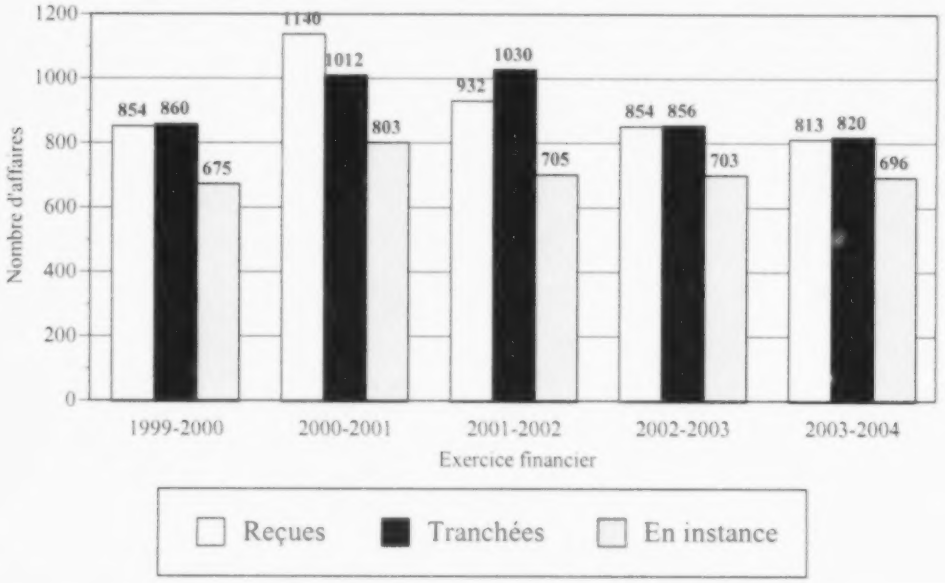
- l'aide dont les compagnies et les syndicats ont besoin pour régler les problèmes de relations du travail résultant de la fusion ou de la prise de contrôle d'entreprises — y compris la définition de la structure des unités de négociation, des droits de représentation et le regroupement des conventions collectives et des droits d'ancienneté — dans les secteurs du transport aérien et des télécommunications;
- l'acquisition et l'exercice du droit de libre négociation collective, l'établissement de relations du travail harmonieuses et le règlement constructif des différends;
- l'assurance qu'employeurs et employés négocient collectivement de manière juste et de bonne foi;
- le devoir de représentation juste relativement aux groupes d'employés minoritaires;
- la détermination du niveau de service qui doit être maintenu durant un arrêt de travail pour prévenir des risques à la santé et à la sécurité des Canadiens dans les secteurs du transport aérien, de la production d'énergie atomique et de la navigation aérienne;
- l'examen rapide des situations dans lesquelles des arrêts de travail ou des lock-out illégaux sont allégués.

La complexité et l'importance des problèmes auxquels sont confrontés les employeurs et les syndicats assujettis à la réglementation du gouvernement fédéral obligent le Conseil à appliquer judicieusement un vaste éventail de connaissances et de compétences en relations du travail et en droit administratif dans des contextes divers. Les services décisionnels continuent d'être fort en demande. En outre, les efforts du Conseil en vue d'amener les parties, chaque fois que c'est possible, à régler elles-mêmes leurs différends — conjugués aux demandes de médiation qui lui sont adressées par les clients — mettent ses ressources à rude épreuve. En conséquence, le Conseil continue de déployer beaucoup d'énergie pour accroître, dans la mesure du possible, ses niveaux de compétence et de ressources afin de répondre aux besoins de sa clientèle.

D. Volume et complexité des affaires

Depuis sa création le 1er janvier 1999, le Conseil est aux prises avec une charge de travail relativement élevée. Après avoir observé, dans les premières années, une augmentation du nombre d'affaires, en raison de leur plus grande diversité, sur lesquelles le CCRI était désormais habilité à statuer par suite du remaniement du *Code*, la charge de travail semble s'être stabilisée. Le graphique 1 montre l'évolution de la charge de travail du CCRI au cours des cinq derniers exercices financiers. Bien qu'en 2003-2004, si l'on compare au nombre record de demandes reçues en 2000-2001, le nombre d'affaires reçues au CCRI ait atteint son plus bas niveau depuis cinq ans, on prévoit que la nouvelle norme en matière de demandes reçues pour les prochaines années se situera entre 820 et 850. La moyenne annuelle du nombre d'affaires reçues au cours des cinq dernières années se situe à 919, par rapport à 735 pour la période de cinq ans précédente, ce qui représente une augmentation de 25 %.

Graphique 1 – Tendances sur le plan de la charge de travail



Pour faire face à l'augmentation de sa charge de travail, il devenait nécessaire pour le Conseil de prendre des moyens pour accroître le taux de règlement des affaires. À cette fin, le Conseil a instauré un certain nombre de mesures administratives en plus d'appliquer les modifications apportées au *Code canadien du travail* en 1999, qui lui permettent de trancher une plus grande diversité d'affaires sans tenir d'audience publique et d'attribuer plus fréquemment des affaires à des bancs composés d'un seul membre. Le Conseil fait de plus en plus appel aux procédures et aux audiences à huis clos en se fondant sur les observations écrites et les documents fournis par les parties, ce qui réduit le temps de déplacement et accroît l'efficacité des audiences. Ce train de mesures,

conjugué à d'autres améliorations dans la gestion des affaires, comme la tenue de conférences préparatoires, a permis au Conseil d'accélérer suffisamment le processus décisionnel pour que le nombre d'affaires réglées excède le nombre de demandes reçues dans les trois derniers exercices. Par conséquent, le nombre d'affaires en instance est passé de 803, en 2000-2001, à 696 à la fin de mars 2004 (voir le graphique 1). Le CCRI a statué sur 916 affaires en moyenne par année au cours des cinq derniers exercices, comparativement à 713 pour la période de cinq ans précédente, ce qui représente une augmentation de 28,5 %.

1. Affaires plus complexes

La diminution apparente du taux d'affaires réglées au cours des deux dernières années était une éventualité prévue — comme en témoigne le Rapport sur les plans et priorités de 2003-2004 — qui résulte de l'accroissement du nombre d'affaires complexes dont le Conseil est saisi. Les affaires complexes sont généralement plus longues à traiter et leur règlement nécessite davantage de ressources du Conseil. Le tableau 1 indique qu'après l'entrée en vigueur des modifications apportées au *Code* le 1er janvier 1999, le nombre d'affaires complexes entendues par le Conseil est passé de 26 en 1999-2000 à 78 en 2002-2003, pour ensuite diminuer légèrement — se situant à 69 — en 2003-2004 (une augmentation de 265 % sur l'ensemble de la période). De même, le nombre de jours d'audience requis pour traiter ces affaires a suivi une tendance semblable, s'élevant à 351 en 2003-2004, alors qu'il était de 142 en 1999-2000, de sorte qu'il est plus de deux fois et demie plus élevé que ce qu'il était. L'augmentation du nombre d'affaires complexes a une incidence sensible sur le volume des affaires qu'il est possible de régler avec une capacité décisionnelle donnée.

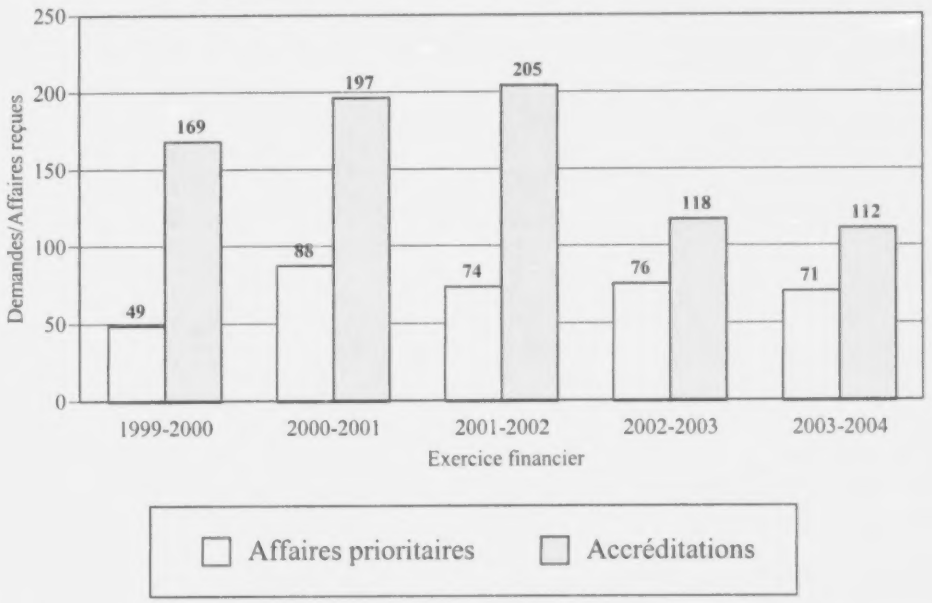
Tableau 1 – Jours d'audience pour les affaires plus complexes

Affaire	1999-2000		2000-2001		2001-2002		2002-2003		2003-2004	
	Nombre d'affaires	Jours d'audience	Nombre d'affaires	Jours d'audience	Nombre d'affaires	Jours d'audience	Nombre d'affaires	Jours d'audience	Nombre d'affaires	Jours d'audience
Examen de la structure des unités de négociation	4	33	13	40	25	140	14	120	19	72
Employeur unique	11	58	17	44	22	93	25	147	17	82
Vente d'entreprise	7	37	12	40	18	75	21	108	17	78
Maintien d'activités	4	14	7	25	9	43	18	55	16	119
Total	**26**	**142**	**49**	**149**	**74**	**351**	**78**	**430**	**69**	**351**

2. Affaires prioritaires

En plus de statuer sur des affaires plus complexes, qui portent généralement sur plusieurs dispositions du *Code*, le Conseil doit aussi se saisir de certaines affaires qui nécessitent une décision immédiate. Elles englobent les demandes d'ordonnance provisoire, les demandes de dépôt d'ordonnances du Conseil à la Cour, les renvois au Conseil par le ministre du Travail concernant le maintien des activités durant un arrêt de travail légal, les demandes de déclaration de scrutin de grève ou de lock-out invalide, les demandes de déclaration de grève ou de lock-out illégal, les plaintes de pratique déloyale de travail concernant l'utilisation de travailleurs de remplacement et les congédiements pour activités syndicales. Ces affaires sont mises au rôle, entendues et tranchées en priorité par rapport à d'autres éléments de la charge de travail du Conseil. Ce type d'affaires est aussi en hausse et représente près de 9 % du nombre de demandes reçues au cours des deux dernières années, par rapport à moins de 3 % avant 1999-2000. Le Conseil se prononce aussi en priorité sur les demandes d'accréditation ainsi que sur les affaires susceptibles de dégénérer en conflit de travail si une décision n'est pas rendue rapidement et les affaires faisant intervenir des facteurs identifiables qui nécessitent une intervention immédiate. Il va de soi que ces décisions urgentes entraînent le report des affaires jugées moins urgentes. Les problèmes de mise au rôle attribuables au nombre élevé d'affaires à traiter et à la nécessité de trancher certaines questions prioritaires peuvent avoir une incidence négative sur le délai de traitement des affaires très complexes ou celles nécessitant plusieurs jours d'audience – qui, aujourd'hui, sont généralement mises au rôle pour audience devant le Conseil. Le graphique 2 montre le nombre d'affaires prioritaires et de demandes d'accréditation reçues de 1999-2000 à 2003-2004.

Graphique 2 – Affaires prioritaires et accréditations

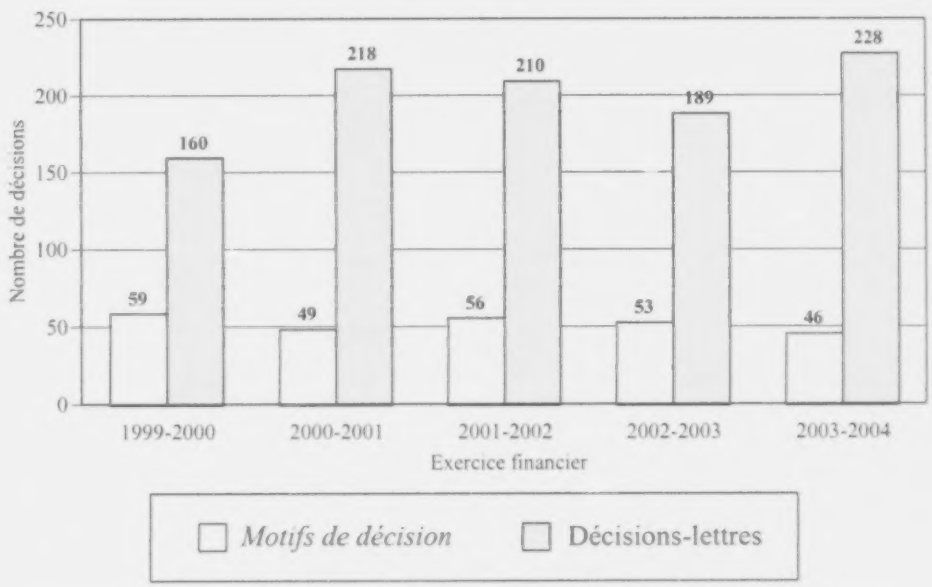


3. Hausse du nombre de décisions écrites

Les compétences et fonctions confiées récemment au Conseil se sont traduites également par une hausse sensible du nombre de décisions écrites. L'incertitude liée à l'application des nouvelles dispositions législatives entrées en vigueur en 1999 et l'absence de jurisprudence permettant de les appliquer à la situation réelle des parties ont incité ces dernières à s'en remettre davantage au Conseil pour régler leurs différends, de sorte que le Conseil est appelé plus souvent que par le passé à interpréter et à appliquer le *Code* dans des affaires qui mettent en cause des dispositions qui ont été révisées ou ajoutées par suite des modifications apportées au *Code* en 1999. Partant, la jurisprudence du Conseil est beaucoup plus volumineuse. Ces décisions servent aussi bien à trancher des litiges complexes qu'à préciser comment le *Code*, y compris les nouvelles dispositions, s'appliqueront dans un contexte en évolution[1].

[1] Le Conseil rend des *Motifs de décision* détaillés dans les affaires d'intérêt national ou d'importance jurisprudentielle. Dans les autres cas, l'utilisation de décisions-lettres plus concises permet d'accélérer le processus décisionnel et, par ricochet, de régler plus rapidement les différends qui opposent les parties.

Graphique 3 – Décisions



Le nombre de *Motifs de décision* et de décisions-lettres rendus par le Conseil est illustré au graphique 3. En moyenne, le CCRI a rendu plus de 50 *Motifs de décision*, qui sont plus détaillés, au cours de chacune des cinq dernières années, et plus de 200 décisions-lettres. En comparaison avec la période de cinq ans précédente, cela représente plus que le double du nombre moyen de *Motifs de décision* détaillés rendus annuellement, et plus d'une fois et demie plus de décisions-lettres.

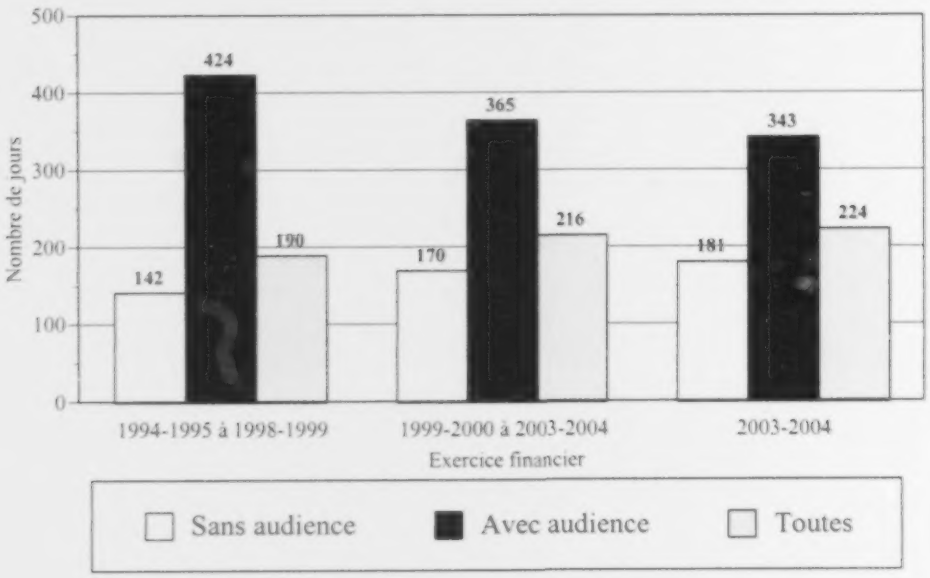
Partie III. Rendement du CCRI

A. Délai de traitement

Le nombre de jours requis pour mener une affaire à terme — ouverture du dossier, enquête, médiation, audience, s'il y a lieu, et décision — est demeuré relativement stable au cours des dernières années, en dépit de l'augmentation de la charge de travail et de la complexité accrue des affaires. Le graphique 4 montre que, pour l'ensemble des affaires, le délai moyen de traitement a augmenté de huit jours civils en 2003-2004 par rapport à la moyenne antérieure sur une période de cinq ans. Cette faible hausse est attribuable à une augmentation du nombre de jours requis pour traiter les affaires ne nécessitant pas la tenue d'une audience, qui a connu une hausse de 11 jours civils en 2003-2004, contrairement aux affaires qui ont nécessité une audience, dont le délai de traitement moyen a diminué de 22 jours civils.

Le délai de traitement plus long des affaires ne nécessitant pas la tenue d'une audience s'explique par le temps plus long mis à rendre une décision (voir ci-dessous), et il est le résultat direct du report des affaires moins urgentes et complexes en vue de traiter les affaires prioritaires. Ainsi que nous l'avons mentionné précédemment, les affaires prioritaires représentent un élément de plus en plus important de la charge de travail du CCRI, ce qui dans tous les cas a pour effet de rallonger le délai de traitement des affaires moins urgentes, qui sont mises en veilleuse.

Graphique 4 – Délai de traitement



Néanmoins, les données sur le délai de traitement montrent que le Conseil a réussi à accroître globalement sa productivité et son rendement afin de faire face à l'augmentation de sa charge de travail. Cependant, l'expérience acquise ces dernières années — et l'amélioration du rendement — indiquent que sa productivité suffit tout juste à éliminer progressivement l'énorme charge de travail accumulée. Non seulement le Conseil continuera-t-il d'appliquer les pratiques qui lui ont permis d'améliorer son rendement, mais il consacrera également les ressources dont il dispose à trouver des nouvelles façons d'accroître l'efficacité afin de diminuer l'arriéré des affaires et de rendre des décisions de façon plus rapide.

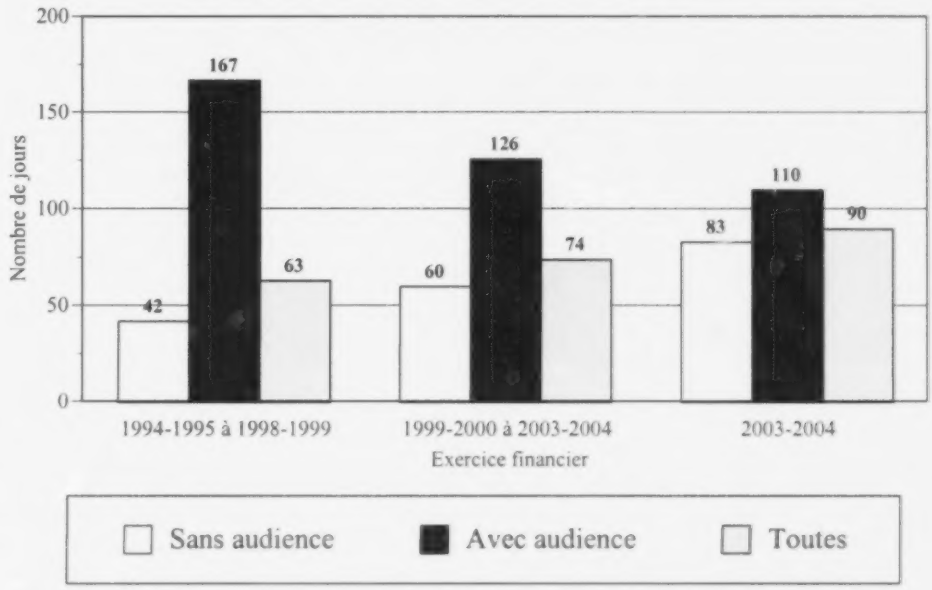
B. Temps pour rendre les décisions

L'une des composantes du délai de traitement général est le nombre de jours nécessaire au banc du Conseil[2] pour rédiger et rendre une décision à l'issue de l'enquête ou de l'audience. Un banc peut statuer sur une affaire sans tenir d'audience en s'appuyant sur les preuves écrites et documentaires comme les rapports d'enquête et les observations écrites, ou il peut prendre sa décision en délibéré jusqu'à la tenue d'une audience publique permettant d'obtenir des éléments de preuve et des renseignements supplémentaires. Le graphique 5 fournit des données sur le processus décisionnel pour les deux types de décision[3].

[2] Un banc est composé du président ou d'un vice-président dans le cas des bancs constitués d'un seul membre, ou du président ou d'un vice-président et de deux membres, dans le cas d'un banc complet.

[3] Pour établir le délai de règlement des affaires nécessitant la tenue d'une audience publique, le Conseil tient compte du nombre de jours écoulés entre la date à laquelle il prend sa décision en délibéré (qui coïncide généralement avec le dernier jour d'audience) et la date où la décision est communiquée aux parties. Dans les cas des affaires ne nécessitant pas la tenue d'une audience, on utilise le nombre de jours compris entre la date à laquelle l'affaire est réputée être « prête » à être entendue et la date où la décision définitive est rendue.

Graphique 5 – Temps pour rendre les décisions



Comme dans la rubrique précédente, les données relatives au rendement du Conseil en ce qui concerne les affaires nécessitant la tenue d'une audience montrent que le nombre de jours requis pour rendre une décision a diminué considérablement en 2003-2004 par rapport à la moyenne antérieure sur cinq ans, soit de 16 jours civils. Dans le cas des affaires ne nécessitant pas la tenue d'une audience, toutefois, le processus décisionnel a pris 23 jours civils de plus en 2003-2004, par rapport à la moyenne antérieure sur cinq ans. L'augmentation générale du temps moyen requis pour rendre une décision est attribuable en partie à la complexité accrue des affaires dont le Conseil est saisi. Ainsi qu'il a été indiqué précédemment, les affaires complexes représentent un pourcentage croissant de la charge de travail du Conseil. En outre, à l'encontre du but probablement visé lorsque l'article 16.1 a été ajouté au *Code*, le fait que le Conseil accorde une plus grande priorité au traitement des affaires nécessitant la tenue d'une audience s'est soldé par une augmentation du nombre de jours moyen requis pour trancher les affaires ne nécessitant pas la tenue d'une audience.

C. Services de médiation

Les plaintes de pratique déloyale de travail (PDT) continuent de représenter un pourcentage élevé de la charge de travail du CCRI. Les 346 plaintes de PDT réglées en 2003-2004 représentent 40 % de l'ensemble des affaires réglées (les plaintes de PDT représentaient de 40 % à 49 % des affaires réglées durant la période allant de 1999-2000 à 2003-2004). Le CCRI poursuit ses efforts pour aider les parties à régler leurs différends par la médiation; c'est ainsi que l'an dernier, un peu plus de 60 % des plaintes de PDT

ont été réglées sans que le Conseil ait à intervenir. Le Conseil estime qu'il est très important de maintenir le niveau de règlement au-dessus de 50 % comme mesure de rendement.

D. Demandes de contrôle judiciaire

La fréquence des demandes de contrôle judiciaire des décisions du Conseil à la Cour fédérale ainsi que le pourcentage de décisions maintenues à l'issue de ces contrôles judiciaires permettent également d'apprécier le rendement du CCRI et la qualité de ses décisions. À cet égard, le CCRI peut se targuer d'avoir maintenu un rendement exceptionnel au cours des cinq dernières années.

Tableau 2 – Demandes de contrôle judiciaire

	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Affaires réglées par le CCRI	860	1012	1044	860	820
Demandes de contrôle judiciaire	31	29	29	22	33
Demandes examinées (%)	3,6	2,9	2,8	2,6	4,0
Demandes réglées	23	29	25	26	26
Demandes accueillies	0	3	0	1	1
Demandes rejetées	8	10	11	11	11
Demandes retirées	15	16	14	14	14
Décisions maintenues (%)	100,0	89,7	100,0	96,2	96,2

Parmi les 820 affaires que le Conseil a tranchées en 2003-2004, seulement une de ses décisions faisant l'objet d'un contrôle judiciaire a été renversée par la Cour d'appel fédérale.

Partie IV. Résultats atteints

Le résultat stratégique du Conseil est de favoriser l'établissement et le maintien de relations du travail efficaces dans toutes les entreprises relevant de la compétence fédérale. Le Conseil interprète et applique le *Code* de façon à soutenir et à favoriser la libre négociation collective et le règlement constructif des différends, de manière efficace, juste et rapide.

Cela étant dit, il est évident que, si le Conseil est saisi d'une demande ou d'une plainte, c'est habituellement parce qu'il y a un différend ou un problème quelconque que les parties concernées ont été incapables de régler elles-mêmes. En réglant l'affaire, par la médiation ou au moyen d'une décision, le Conseil contribue de manière directe et efficace à l'atteinte du résultat énoncé. Il convient aussi de souligner à cet égard que les interventions du CCRI peuvent avoir des retombées importantes et considérables. Les décisions et les efforts de médiation du Conseil ont souvent une incidence très concrète sur la vie active de milliers de Canadiens, la situation économique des grandes sociétés canadiennes et le bien-être général des Canadiens.

Le Conseil contribue aussi de manière indirecte, mais non moins efficace, à l'atteinte du résultat énoncé. Chaque décision du Conseil vient s'ajouter à sa jurisprudence de plus en plus volumineuse et diversifiée, qui fait l'objet d'une vaste diffusion dans la collectivité des relations du travail. En rendant des décisions claires et uniformes, le Conseil définit un ensemble de critères et de principes sur lesquels les parties à un litige éventuel peuvent s'appuyer pour régler leurs différends au lieu de solliciter l'intervention du Conseil. Il est toutefois difficile d'attribuer une valeur quantitative à ce résultat.

Dans le cadre des efforts déployés pour atteindre son résultat stratégique, le CCRI a entrepris les projets ou pris les mesures qui suivent:

- Le CCRI a rendu plus de 274 décisions écrites, fournissant avis et jurisprudence aux parties en cause dans des affaires particulières ainsi qu'à la collectivité des relations du travail en général. (On trouvera ci-après, à l'annexe B, un résumé de certaines décisions caractéristiques du Conseil rendues en 2003-2004.)

- Par ailleurs, le CCRI a poursuivi ses efforts pour offrir davantage de services de médiation et d'autres modes de règlement des différends aux employeurs, aux syndicats et aux employés. Comme il a été indiqué précédemment, ces formules ont permis de régler plus de 60 % des plaintes reçues sans qu'il soit nécessaire de tenir des audiences coûteuses ou de rendre des décisions écrites.

- À l'automne 2002, le CCRI a réuni ses principaux groupes de clients afin qu'ils lui fournissent expressément des indications sur le contenu des avis de pratique. Les circulaires d'information et les avis de pratique visent à fournir des précisions sur les procédures et pratiques du Conseil aux fins de l'application du *Code* et du *Règlement*, qui a été adopté en décembre 2001. Le Conseil continue ses efforts en ce sens.

- Le CCRI a remanié et mis à jour son site Web[4] afin de fournir plus de renseignements sur le Conseil — y compris ses décisions — au public canadien.

- Par le truchement de son service d'assistance téléphonique sans frais, le CCRI a reçu plus de 9 500 demandes de renseignements diverses. Même si un peu plus de 55 % d'entre elles portaient sur des questions relevant d'une autre compétence (soit l'un des ministères provinciaux du travail, la commission des relations du travail provinciale ou DRHC) et pouvaient donc être réacheminées facilement, le Conseil a quand même répondu à près de 4 300 demandes. Celles-ci portent généralement sur les dates d'audience des affaires, les documents ou les décisions versées au dossier, les données colligées par le Conseil et d'autres questions diverses.

- Les membres et le personnel du CCRI ont fait des exposés et prononcé des allocutions à l'occasion de conférences et de colloques sur les relations du travail qui se sont tenus au Canada. Ces activités avaient pour but d'améliorer les relations avec les divers groupes d'intervenants et d'obtenir leurs points de vue sur différents sujets.

- Ayant obtenu des ressources temporaires du Conseil du Trésor pour apporter des améliorations à ses systèmes techniques, le Conseil achève la mise en oeuvre du plan Horizon 2004. Ce plan, qui s'échelonne sur une période de trois ans, prévoit notamment l'amélioration tant attendue du système de gestion électronique des affaires pour remplacer le système actuel devenu désuet, la mise en place d'un système intégré de gestion des documents et de recherche documentaire, l'installation d'un système de vidéoconférence et d'un intranet dynamique dans l'ensemble du CCRI, l'accès à distance en toute sécurité aux bases de données du CCRI pour les membres et le personnel du Conseil, et la réalisation d'une étude sur la transmission électronique des demandes et des documents. Ces projets amélioreront considérablement l'efficience du CCRI et sa capacité de s'acquitter du mandat du programme «Gouvernement en direct». Toutefois, une condition s'impose; bien que l'élaboration du système de gestion électronique des affaires aille bon train, le CCRI devra obtenir des ressources additionnelles au cours du prochain exercice financier afin d'en assurer la mise en œuvre.

- Afin d'optimiser la gestion et la régie du CCRI, le Conseil a adhéré avec enthousiasme aux divers projets axés sur la gestion moderne parrainés par le Conseil du Trésor. Un certain nombre d'évaluations ont été entreprises et des plans d'action pour chaque projet ont été élaborés ou seront complétés en 2004-2005. Le Conseil espère que ces projets contribueront, en bout de ligne, à l'amélioration de ses processus et à une meilleure gestion de ses ressources.

---

[4] http://www.cirb-ccri.gc.ca

A. Les défis auxquels le CCRI fait face

Les services du CCRI sont toujours fort en demande et il devrait continuer d'en être ainsi pour les quelques prochaines années. L'effectif et les niveaux de ressources dont dispose le Conseil pour s'acquitter de son mandat n'ont à peu près pas changé depuis sa création en janvier 1999 et cela, malgré une augmentation considérable de la charge de travail.

Malgré les défis énoncés précédemment, le Conseil a pour mandat de rendre rapidement des décisions uniformes et de qualité dans le domaine des relations du travail. Il continuera de s'efforcer à régler au plus tôt les différends en matière de relations du travail. Dans l'exécution de son mandat, le Conseil se concentrera, au cours de la prochaine année, à optimiser l'utilisation de ses ressources et à trouver de nouvelles façons d'accroître sa productivité. Il aura recours de façon plus régulière à un processus de consultation mieux structuré et davantage participatif avec la clientèle et les divers intervenants. De telles consultations devraient permettre d'abord et avant tout de discuter des mesures susceptibles d'améliorer encore le rendement du Conseil.

Annexe A. Aperçu du rendement financier et tableaux financiers sommaires

A. Aperçu du rendement financier

Le Conseil s'est vu octroyer, au titre des autorisations totales, 872 135 $ de plus que le montant des dépenses prévues initialement. Les autorisations additionnelles visaient à payer ce qui suit:

- l'utilisation autorisée des produits de la disposition des biens excédentaires de la Couronne: 139 $;
- les coûts additionnels liés à l'initiative Modernisation de la fonction de contrôleur moderne: 37 500 $;
- les coûts additionnels liés à la nomination d'un nouveau président, d'un autre vice-président et de membres à temps partiel: 336 000 $;
- le montant reporté des exercices précédents moins un montant de 50 000 $ aux fins de la contribution à la réaffectation d'un milliard de dollars consacrés aux grandes priorités gouvernementales: 503 800 $;
- l'ajustement aux régimes d'avantages sociaux des employés: (159 037 $);
- les augmentations de salaire des employés en raison des négociations collectives: 154 000 $.

Les montants autorisés sont répartis comme suit: 70 % pour les dépenses salariales et 27 % pour les autres frais de fonctionnement, ce qui laisse un surplus de 3 %.

B. Tableaux financiers sommaires

Les tableaux qui suivent s'appliquent au Conseil:
Tableau 1 – Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Tableau 1 – Sommaire des crédits approuvés

Le tableau suivant indique les autorisations totales correspondant à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
	2003-2004			
Crédit	**Budget principal des dépenses**	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Total des dépense s réelles**
Conseil canadien des relations industrielles				
10 Dépenses de fonctionnement	10 945,0	10 945,0	11 976,0	**11 568,4**
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 525,0	1 525,0	1 366,0	**1 366,0**
(S) Biens excédentaires de la Couronne	0,0	0,0	0,1	**0,0**
Total pour le Conseil	**12 470,0**	**12 470,0**	**13 342,1**	**12 934,4**

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Le tableau suivant indique la répartition des dépenses totales prévues, des autorisations et des dépenses réelles.

Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)				
	2003-2004			
Conseil canadien des relations industrielles	**Total du Budget principal des dépenses**	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Total des dépenses réelles**
ETP[1]		119		**120**
Fonctionnement[2]	12 470,0	12 470,0	13 342,1	**12 934,3**
Moins: Recettes disponibles	0,0	0,0	(0,1)	**0,0**
Total des dépenses nettes	12 470,0	12 470,0	13 342,0	**12 934,3**
Recettes non disponibles	0,0	(4,0)	0,0	**(1,2)**
Coût des services offerts par d'autres ministères[3]	2 850,3	2 850,3	2 868,7	**2 868,7**
Coût net du programme	**15 320,3**	**15 316,3**	**16 210,7**	**15 801,8**

[1] Ces totaux comprennent 12 personnes nommées par le gouverneur en conseil à des postes à plein temps et 6 à des postes à temps partiel.
[2] Ces montants comprennent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.
[3] Ces montants comprennent les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, les avantages sociaux des employés, dont la contribution de l'employeur aux régimes d'assurance, et les coûts assumés par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Le tableau suivant donne un aperçu historique des dépenses réelles pour 2001-2002 et 2002-2003. Il comprend également une comparaison entre les dépenses totales prévues pour 2003-2004 et les dépenses réelles figurant dans les Comptes publics.

Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)						
			2003-2004			
	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Total des dépenses réelles
Conseil canadien des relations industrielles	12 643,0	13 351,2	12 470,0	12 470,0	13 342,1	12 934,4
Total	**12 643,0**	**13 351,2**	**12 470,0**	**12 470,0**	**13 342,1**	**12 934,4**

Annexe B. Décisions caractéristiques du Conseil et décisions faisant l'objet d'un contrôle judiciaire

A. Décisions caractéristiques du Conseil

Air Canada (2004), décision du CCRI n° 263, non encore rapportée (28 janvier 2004)

Il s'agit du plus récent épisode d'un long conflit dont l'objet est l'intégration des listes d'ancienneté des pilotes d'Air Canada à la suite de la fusion, le 4 avril 2000, d'Air Canada et des Lignes aériennes Canadien International ltée.

Initialement, les parties ont convenu de renvoyer la question de l'intégration des listes d'ancienneté à M. Mitchnick, un arbitre privé, dont la décision a ensuite été intégrée à une ordonnance du Conseil (2 mai 2001). Toutefois, l'Association des pilotes de lignes aériennes a demandé le réexamen de cette ordonnance. Après que le Conseil eut décidé, dans *Air Canada*, [2002] CCRI n° 183; et 91 CLRBR (2d) 161 (10 juillet 2002), d'infirmer la décision de M. Mitchnick, les parties ont convenu de confier la question de l'intégration des listes d'ancienneté à M. Keller, un arbitre. Cette décision du Conseil a cependant fait l'objet d'une demande de réexamen en toute urgence par l'Association des pilotes d'Air Canada. Après avoir entendu les parties, le Conseil, dans la décision *Air Canada*, [2003] CCRI n° 236 (9 juillet 2003), s'est dit d'avis qu'un réexamen limité et circonscrit de la décision de M. Keller devait être effectué et qu'un banc entendrait la demande de réexamen.

Dans la présente décision, le banc a conclu que le protocole d'arbitrage signé par les parties excluait tout examen par le Conseil de la décision de M. Keller, sauf pour en faire exécuter les modalités au besoin. Pour ces motifs, le Conseil a fait preuve de retenue à l'égard des conclusions tirées par l'arbitre Keller, déterminé qu'il avait épuisé toute compétence résiduelle concernant le processus d'intégration des listes d'ancienneté, et décidé qu'il n'exercerait pas de son propre chef le pouvoir discrétionnaire d'entreprendre une enquête sur la question de l'intégration des listes d'ancienneté.

Société Radio-Canada, [2003] CCRI n° 250; et *Société Radio-Canada*, [2003] CCRI n° 251

La Guilde canadienne des médias a déposé une plainte dans laquelle elle a allégué que la Société Radio-Canada (SRC) avait manqué à l'alinéa 94(1)a) du *Code* en bloquant délibérément les communications qu'elle tentait d'envoyer par voie électronique à certains de ses membres au cours d'une campagne visant à choisir un nouvel agent négociateur. Les communications ont été bloquées sans égard au contenu des messages qu'elles contenaient.

Le Conseil a conclu que la simple utilisation du système de courrier électronique ne suffit pas à constituer une perturbation ou une distraction des lieux de travail qui motiverait

l'interdiction d'envoyer les courriels en question pour des raisons commerciales impérieuses et justifiables.

Cependant, la tentative de la SRC d'établir des règles communes pour veiller à ce qu'aucun syndicat ne jouisse d'un avantage indu en se servant de son système de courrier électronique au cours de la campagne de syndicalisation déjà entamée était justifiable. Le Conseil a indiqué que l'agent négociateur rival devait avoir un accès égal, et il a ordonné que les envois de courriels cessent jusqu'à ce qu'une entente soit conclue entre les parties ou jusqu'à ce qu'il rende une autre ordonnance, exception faite d'un nombre de courriels suffisant pour que le syndicat rival ait l'égalité d'accès aux employés.

Le Conseil a prononcé des motifs supplémentaires dans l'affaire *Société Radio-Canada*, [2003] CCRI n° 251. Le Conseil s'est dit préoccupé par le fait que les deux agents négociateurs associés à la campagne de syndicalisation n'avaient pas eu la possibilité d'avoir un accès équivalant aux installations de l'employeur pour communiquer par courriel avec les employés, ce qui compromettait l'électorat. Le Conseil a ordonné que des exemplaires des deux décisions rendues dans l'affaire ainsi que l'ordonnance puissent être consultées dans les lieux où travaillaient un nombre important des employés appelés à voter au scrutin de représentation.

George Cairns et autres (2003), décision du CCRI n° 230, non encore rapportée

Dans l'affaire *George Cairns et autres*, [1999] CCRI n° 35; et 2000 CLLC 220-12 (22 octobre 1999), le Conseil a conclu que la Fraternité internationale des ingénieurs de locomotives (FIL) avait fait défaut de mettre en équilibre les intérêts de tous ses membres lorsqu'elle avait négocié une entente avec VIA Rail, l'employeur, contrevenant ainsi au devoir de représentation juste prévu à l'article 37 du *Code*. Le Conseil a ordonné à ce moment-là à la FIL et à VIA de négocier à nouveau trois questions précises de la convention collective et de tenir un processus consultatif afin de déterminer les intérêts et les besoins des chefs de train.

Un certain nombre d'instances en ont découlé, notamment la nomination d'un arbitre, des demandes de réexamen au Conseil et des demandes de contrôles judiciaires. Les parties ont été incapables de négocier les modifications à la convention collective ordonnées dans la décision n° 35. Les chefs de train ont ensuite demandé au Conseil d'imposer les redressements appropriés. Cette décision concerne la détermination et l'application de ces redressements.

Le Conseil a conclu qu'il n'était pas réaliste d'ordonner l'exécution intégrale des redressements que les chefs de train étaient en droit d'exiger, et qu'une approche plus nuancée s'imposait. Le Conseil a donc rendu une ordonnance exécutoire comprenant un dédommagement pour les chefs de train qui auraient dû pouvoir obtenir un emploi chez VIA après une certaine date, et une directive à VIA concernant l'intégration des chefs de train qui faisaient toujours partie de son effectif. En outre, le Conseil a ordonné à VIA et au syndicat de verser un montant forfaitaire tenant lieu de redressement complet et de

créer des débouchés pour les chefs de train qui souhaitaient continuer à travailler pour VIA.

Monarch Transport Inc. et Dempsey Freight Systems Ltd. (2003), décision du CCRI n° 249, non encore rapportée

Le Conseil en est arrivé à la conclusion que, dans le contexte de la relation de négociation, lorsqu'une partie détient des renseignements pertinents, elle devrait les communiquer à l'autre. Les renseignements personnels peuvent être communiqués pour les fins auxquelles ils ont été obtenus ou compilés, dans la mesure où ils seront utilisés essentiellement pour la même fin. La demande du syndicat visant à obtenir des renseignements étant liée à sa capacité de représentation, ce qui est conforme aux objectifs énoncés dans le Préambule du *Code*, le refus de l'employeur de donner au syndicat le nom, l'adresse et le numéro de téléphone personnel des employés membres de l'unité de négociation constituait une ingérence dans la capacité du syndicat de les représenter. Le Conseil a, par conséquent, ordonné à l'employeur de remettre au syndicat une liste des employés indiquant les adresses et numéros de téléphone exacts de tous les employés faisant partie de l'unité de négociation.

Transport Besner Inc. et autres (2003), décision du CCRI n° 231, encore non rapportée

Le syndicat demandait une ordonnance provisoire, conformément à l'article 19.1 du *Code*, déclarant que Transport Besner Inc., Transport Besner Atlantic, Transport Besner Central, Gestion Réseau Besner et Transport TF13 constituaient un employeur unique. Le syndicat a fait valoir que les employés qu'il représentait chez Transport Besner Inc. subiraient un préjudice irréparable sans cette déclaration provisoire, après que Transport Besner Inc. eut cessé ses activités et transféré certaines de celles-ci à ses sociétés sœurs.

Le Conseil s'est dit d'avis qu'il ne pouvait prononcer une telle déclaration sans obtenir des parties toute la preuve nécessaire. Le Conseil a conclu qu'une telle ordonnance provisoire ne permettrait pas d'assurer l'atteinte des objectifs du *Code* à cette étape des procédures, et il a décidé de se pencher plutôt sur le bien-fondé de la demande du syndicat dans les plus brefs délais.

B. Décisions faisant l'objet d'un contrôle judiciaire

Via Rail Canada Inc. c. *Cairns et autres*, A-273-03, le 17 mai 2004 (C.A.F.); et *Fraternité internationale des ingénieurs de locomotives* c. *George Cairns et autres*, A-277-03, le 17 mai 2004 (C.A.F.)

Dans *Georges Cairns et autres* (2003), décision du CCRI n° 230, non encore rapportée, le Conseil a imposé certaines conditions d'emploi à la Fraternité internationale des ingénieurs de locomotives (FIL) et à VIA Rail Inc., qui prévalaient sur les modalités de la

convention collective. Dans l'instance en contrôle judiciaire dont la Cour d'appel fédérale a été saisie, la FIL et VIA ont fait valoir que le Conseil avait excédé sa compétence. VIA a fait valoir également que le Conseil n'avait le pouvoir d'imposer aucune mesure de redressement à son égard, car elle n'avait contrevenu à aucune disposition du *Code*.

La Cour a conclu que la norme de contrôle applicable dans les circonstances était le caractère manifestement déraisonnable, puisque le mandat du Conseil de régir les relations du travail inclut celui d'appliquer le régime législatif et d'exercer des pouvoirs de redressement. La Cour n'était pas convaincue que la décision du Conseil était manifestement déraisonnable, et elle a rejeté la demande avec dépens.

ADM Agri-Industries Ltée c. *Syndicat national des employés de les Moulins Maple Leaf (de l'est) (CSN)*, A-698-02, 16 février 2004 (C.A.F.)

Le Conseil a réexaminé la décision qu'il a rendue dans l'affaire *ADM Agri-Industries Ltd.*, [2001] CCRI n° 141, le 15 novembre 2001, reconnaissant que les parties elles-mêmes pouvaient négocier une clause transitoire dans leur convention collective, permettant la prolongation des modalités de cette convention au-delà de la période de gel imposée par l'alinéa 50b) du *Code*, jusqu'à ce que le droit de grève ou de lock-out soit exercé.

La Cour d'appel fédérale a rejeté la demande de contrôle judiciaire de la décision rendue au terme du réexamen (*ADM Agri-Industries Ltd.*, [2002] CCRI n° 206; et 95 CLRBR (2d) 140) avec dépens, concluant que la décision du Conseil était raisonnablement étayée par les dispositions législatives pertinentes. La Cour a mentionné également que le Conseil avait interprété la clause transitoire conformément aux objectifs et aux fins du *Code*.

Annexe C. Aperçu du Conseil

A. Mandat, rôle et responsabilités

La *Loi constitutionnelle de 1867* confère aux provinces la compétence à l'égard de «la propriété et des droits civils», ce qui signifie que la négociation des conventions renfermant les conditions d'emploi des employés est réglementée par les provinces. Toutefois, la *Loi constitutionnelle* accorde une compétence exclusive sur certains secteurs de l'économie au Parlement, qui a jugé bon d'adopter des lois régissant les questions d'emploi dans les secteurs qui lui sont constitutionnellement réservés. Ces lois sont contenues dans le *Code canadien du travail*, qui est divisé en trois parties:

Partie I – Relations du travail
Partie II – Santé et sécurité au travail
Partie III – Normes du travail

La Partie I du *Code* énonce les conditions que doivent remplir les syndicats pour acquérir le droit légal de représenter des employés aux fins de la négociation de conventions collectives avec leur employeur. Elle décrit en outre le processus qui régit le déroulement des négociations collectives et prévoit des redressements pour contrer les infractions commises par toute partie assujettie aux dispositions du *Code*.

La Partie I du *Code canadien du travail* était demeurée pratiquement inchangée depuis 1972. Toutefois, le projet de loi C-19, la *Loi modifiant le Code canadien du travail (Partie I)*, L.R. 1998, ch. 26, entré en vigueur le 1er janvier 1999, a apporté des changements importants au *Code* dans le but de le moderniser et d'améliorer le processus de la négociation collective dans les secteurs d'activité régis par le gouvernement fédéral. La *Loi* a remplacé le Conseil canadien des relations du travail par le Conseil canadien des relations industrielles à titre de tribunal quasi judiciaire, indépendant et représentatif responsable de l'interprétation et de l'application de la Partie I, Relations du travail, et de certaines dispositions de la Partie II, Santé et sécurité au travail, du *Code canadien du travail*.

Le Conseil canadien des relations industrielles a pour ***mandat*** *de favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail fructueuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.*

À l'appui de son mandat, le Conseil a établi la vision et les valeurs suivantes:

• des décisions sur les demandes et les plaintes rendues de façon juste, rapide et économique;

• le règlement des affaires à l'aide des mécanismes appropriés de règlement des différends;

• un milieu des relations du travail impliqué et bien informé;

• un *Règlement* et des pratiques efficaces élaborés en consultation avec les clients.

Dans la réalisation de son mandat et l'exercice de ses pouvoirs, le Conseil veut être progressif et innovateur, efficient et efficace, transparent, de même que responsable. Le milieu de travail au Conseil favorise l'apprentissage et le perfectionnement, l'harmonie, le travail d'équipe, ainsi que le respect.

Le **rôle** du Conseil consiste à exercer ses pouvoirs conformément au Préambule et aux dispositions du *Code*, où il est dit que le Parlement estime «que l'établissement de bonnes relations du travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du progrès». À cette fin, le Conseil cherche à répondre aux besoins du milieu des relations du travail d'un bout à l'autre du Canada dans tous les aspects de l'exécution de son programme.

B. Organisation du Conseil

Le Conseil, doté du nombre de membres adéquat, se compose du président, de cinq vice-présidents à plein temps, de six membres à plein temps (dont trois représentent les employeurs et trois représentent les employés) et de six membres à temps partiel (représentant, à nombre égal, les employés et les employeurs). Le Conseil se compose actuellement du président, de cinq vice-présidents, de quatre membres à plein temps et de deux membres à temps partiel. Tous les membres sont nommés par le gouverneur en conseil: le président et les vice-présidents, pour un mandat maximal de cinq ans, les membres, pour un mandat maximal de trois ans. (Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante: www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_f.html.)

Le président est le premier dirigeant du Conseil dont il dirige et supervise les activités en vertu du *Code canadien du travail*, notamment en ce qui a trait à:

- l'attribution et la réattribution aux bancs des affaires dont le Conseil est saisi;
- la composition des bancs et la désignation des vice-présidents chargés de les présider;
- la détermination des dates, heures et lieux des audiences;
- la conduite des travaux du Conseil;

- la gestion des affaires internes du Conseil;
- les fonctions du personnel du Conseil.

L'administration centrale du Conseil se trouve dans la région de la Capitale nationale. L'appui au Conseil est assuré par le directeur exécutif, qui relève directement du président. Le directeur exécutif est responsable des activités régionales, de la gestion des affaires, des services à la clientèle et de la gestion intégrée, des services financiers ainsi que des ressources humaines. Sous la direction de l'avocat général, qui relève lui aussi directement du président du Conseil, la Direction des services juridiques offre son aide aux membres du Conseil et aux différents services de ce dernier sur demande.

Le Conseil a également cinq bureaux régionaux situés à Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver, avec un bureau satellite à Winnipeg. Ces bureaux sont dotés de professionnels des relations du travail et d'équipes chargées de la gestion des affaires. Chaque bureau régional est dirigé par un directeur régional qui relève du directeur exécutif à Ottawa.

C. Pour communiquer avec le Conseil

Appels sans frais: 1-800-575-9696
ATS: 1-800-855-0511
Courriel: info@cirb-ccri.gc.ca
Site Web: www.cirb-ccri.gc.ca

Pour communiquer avec nos bureaux régionaux, veuillez consulter l'adresse suivante: www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index_f.html.